

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Cultura organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada
a la Asistencia Funeraria en el distrito de Surco, 2017

Para optar por el Título de Licenciada en Trabajo Social

Presentado por:

Autor: Bachiller Kelly Pierina Mejía Morán

Lima – Perú

2018

DEDICATORIA

A Dios, le dedico el presente trabajo de investigación por haberme dado la fortaleza para no desmayar en el camino a pesar de los obstáculos.

A mí madre adorada, porque con su ejemplo me enseñó a ir tras mis metas.

A mí amado esposo, por ser un apoyo y soporte en mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, que me dio la bendición y oportunidad de poder estudiar esta carrera tan noble como lo es Trabajo Social.

A la universidad Inca Garcilaso de la Vega porque me abrió las puertas del conocimiento y su experiencia.

A los profesores que nos han formado durante nuestra carrera profesional y en especial a nuestros asesores Mg. Fernando Ramos y a la Lic. Gladys Ruiz; que con paciencia, dedicación y esmero hicieron posible la culminación de nuestro proyecto de investigación.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento con las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega y según Directiva N° 003-FPs y TS-2016, presento y expongo ante ustedes mi trabajo de investigación titulado “Cultura Organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la Asistencia Funeraria en el distrito de Surco, 2017”; bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE LA CARRERA DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual les pido cordialmente evalúen correctamente mi trabajo de investigación y lo aprueben.

Atentamente

Kelly Pierina Mejía Moran

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice	v
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii
CAPÍTULO I: Planteamiento del problema	13
1.1 Descripción de la realidad problemática	13
1.2 Formulación del problema	19
1.3 Objetivos	19
1.4 Justificación e importancia	20
CAPÍTULO II: Marco teórico conceptual	23
2.1 Antecedentes	23
2.1.1 Internacionales	23
2.1.1 Nacionales	26
2.2 Bases teóricas	29
2.2.1 Modelos culturales	32

2.2.2 Enfoques culturales	36
2.2.3 Tipología de la cultura organizacional	39
2.2.4 Características de la cultura organizacional	40
2.3 Definiciones conceptuales	41
CAPÍTULO III: Metodología	42
3.1 Tipo y diseño de investigación	42
3.2 Población y muestra	42
3.3 Identificación y operacionalización de la variable	43
3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico	45
CAPITULO IV: Presentación, procesamiento y análisis de los resultados	46
4.1 Procesamiento de los resultados	46
4.2 Presentación de los resultados	46
4.3 Análisis y discusión de los resultados	55
4.4 Conclusiones	57
4.5 Recomendaciones	58
CAPITULO V: Programa de intervención	59
5.1 Denominación del programa	59
5.2 Justificación del programa	59
5.3 Establecimiento de objetivos	60
5.4 Sector al que se dirige	60
5.5 Establecimiento de conductas/metás	60
5.6 Metodología de la intervención	61

5.7 Recursos/materiales a utilizar	63
5.8 Cronograma	64
Referencias Bibliográficas	66
Anexo N° 01: Matriz de Consistencia	71
Anexo N° 02: Cuestionario - OCAI	73
Anexo N° 03: Carta de Presentación	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01. Matriz de operacionalización de la variable	44
Tabla N° 02. Tabla descriptiva de la variable de estudio	46
Tabla N° 03. Tabla descriptiva de los indicadores de estudio	47
Tabla N° 04. Diagrama de actividades del programa de intervención	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01. Resultados del objetivo general de la variable cultura organizacional	48
Figura N° 02. Resultados de la dimensión característica dominante como factor de la cultura organizacional	49
Figura N° 03. Resultados de la dimensión liderazgo organizacional como factor de la cultura organizacional	50
Figura N° 04. Resultados de la dimensión gestión como factor de la cultura organizacional	51
Figura N° 05. Resultados de la dimensión cohesión organizacional como factor de la cultura organizacional	52
Figura N° 06. Resultados de la dimensión énfasis estratégico como factor de la cultura organizacional	53
Figura N° 07. Resultados de la dimensión criterio de éxito como factor de la cultura organizacional	54

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo su diseño es no experimental, tiene como objetivo determinar la cultura organizacional predominante en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017. El instrumento (cuestionario) se basó en el modelo de Kim Cameron y Robert Quinn (2006), OCAI: Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional por sus siglas en inglés. La población fue de 40 colaboradores entre 20 a 54 años. Los resultados obtenidos se basaron en que el 53% de los empleados perciben su cultura como Jerárquica, el 21% una cultura de Clan, el 14% una cultura Adhocrática y finalmente un 12% como cultura de Mercado; pero según el esquema de valores por competencia la cultura ideal dentro de una organización es la Cultura de Clan, es por ello que por medio de estos resultados se elaboró un programa de intervención llamado “Reconozco mi cultura, mejoro cada día”, con el objetivo que los empleados identifiquen su tipo de cultura organizacional y pueda establecerse cambios futuros en la institución.

Palabras Claves: *cultura organizacional, característica dominante, liderazgo organizacional, gestión de empleados, cohesión organizacional, énfasis estratégico, criterio de éxito.*

ABSTRACT

This research work is descriptive design is not experimental, it aims to determine the factor of the predominant organizational culture in collaborators of a private company dedicated to funeral attendance in the District of Surco, 2017. The instrument (questionnaire) was based on Kim Cameron and Robert Quinn (2006), OCAI model: instrument of evaluation of the organizational culture for its acronym in English. The sample was confirmed by 40 people of both sexes between 20 to 54 years of age. The results were based on that 53% of employees see their culture as hierarchical, 21% 14%, a culture of Clan adhoc culture and finally 12% as market culture; but according to the diagram of values by competition the ideal culture within an organization is the culture of Clan, so that by means of these results was developed an intervention program called "recognize my culture, improved every day", with the objective that the employees identify their type of organizational culture and future changes in the institution can be established.

Key words: *organizational culture, dominant feature, organizational leadership, management of employees, organizational cohesion, strategic emphasis and success criteria.*

INTRODUCCIÓN:

Cada una de las organizaciones tiene sus propias características, como su identidad, su estilo de vida, sus modos de actuar y pensar. Esto hace que cada empresa sea única y diferente; muchos de los sucesos ocurridos dentro de una corporación se derivan de su cultura. (Cameron & Quinn, 2006).

Es por ello que en este trabajo de investigación permitirá analizar algunos detalles importantes, que a su vez está dividido en 5 capítulos los cuales detallo:

Capítulo I, Planteamiento del problema en el cual se realiza una descripción de la realidad problemática en las organizaciones a nivel internacional luego nacional, formulación del problema, de los objetivos y la justificación e importancia de la investigación.

Capitulo II, Marco teórico conceptual se presentan los antecedentes internacionales y nacionales de investigaciones realizadas por otros autores en relación tema de investigación, se establece y estructura las bases teóricas y define la variable como las dimensiones la de cultura organizacional.

Capitulo III, Metodología en el cual se desarrolla el tipo-diseño de investigación, la población y muestra de estudio, identificación- operacionalización de la variable y las técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico con las que se realiza este trabajo.

Capitulo IV, Procesamiento, presentación, análisis y discusión de los resultados obtenidos interpretarlos mediante gráficos; luego de describen las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo V, Programa de intervención donde se expone una propuesta la cual plantea mejorar la cultura organizacional de la empresa a través de los resultados que se obtuvieron en el acápite anterior lo cual representaría llegar a una cultura deseada por los trabajadores.

CAPITULO I:

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Cada organización intenta tener una dinámica y estructura la cual la diferencia de las demás, esto hace que sean únicas y que por ende sus colaboradores formen parte de un ambiente que les permita desarrollar sus capacidades en pro de las corporaciones con la finalidad de lograr alcanzar aquellos propósitos empresariales.

(Cameron y Quinn, 2006).

A nivel mundial, en las empresas la cultura organizacional es considerada como la manifestación de la conducta, sobre el cual se ha convertido en un componente de relevante importancia estratégica y diferenciadora para aquellas empresas que buscan mantener un equilibrio en sí mismas mediante las experiencias, los valores, hábitos e interacción de los propios colaboradores.

(Porter, 1980).

Una variedad de estudios, señalan que la cultura propone un enfoque de bienestar para los trabajadores de una empresa. Esto se atribuye a los indicadores que dan como efectos propicios en la “calidad organizacional” de las empresas.

(Delery y Doty, 1996).

Muchos autores, mencionan que la cultura organizacional sirve como “manual” práctico para los empleados, es decir, que da las pautas generales y específicas sobre el comportamiento empresarial y personal que debe ser atenuado por todos por miembros. Existe la posibilidad que algunos integrantes de las empresas puedan modificar sus conductas cuando se presenta una cultura con un empoderamiento de magnitudes altas, esto puede ayudar si bien a las organizaciones sin embargo es bueno siempre evaluar el impacto y consecuencias de ciertas culturas que priman en las empresas.

Existe información, indicando la “denotación” de la cultura organizacional en unidades que pueden ayudar a mejorar las condiciones de producción y satisfacción laboral (teniendo como referencia el efecto positivo cultural).

Según la OMS (2010), refiere que la cultura organizacional es una pieza clave para crear un lugar de trabajo saludable en conjunto con otros elementos como el apoyo de los altos directivos y trabajadores para ir en la búsqueda de la mejora continua de la organización, no solo creando lugares físicos de trabajo saludables, sino un ambiente agradable en donde la empresa “vaya más allá de la exigencia legal”, obteniendo así mayor productividad y competitividad en sus trabajadores y disminuyendo las enfermedades, ya que señala que no hay riquezas en los negocios sin salud para los trabajadores.

Esta institución ha elaborado el plan global de acción en el trabajo 2008-2017, lanzado en el 2010 el Marco Global de lugares de trabajo saludables en donde ha recabado un conjunto de buenas prácticas para que las empresas se puedan alinear a ser un “lugar de trabajo saludable”.

Great Place to Work (2012), es una institución que le da un gran valor a la cultura de las organizaciones es, la cual busca ayudar a las organizaciones a transformar su cultura organizacional, con más de 25 años en el mercado, viene operando en el Perú desde el 17 de Julio del 2002, realizando su primera publicación de las mejores empresas para trabajar en el Perú en Enero del 2003 y desde ahí no ha dejado de crecer, ya que en la actualidad cuenta con una cartera de clientes de más 386 empresas.

Esta institución busca reconocer el buen trabajo de las organizaciones, las cual son calificadas por sus propios colaboradores un “ gran lugar para trabajar”, este estudio no solo se basa en los beneficios o programas que le pueda entregar las empresa a sus colaboradores sino en la calidad de las relaciones, tanto entre compañeros, como hacia la organización, es ese sentido de orgullo y pertenencia que se desarrolló entre el colaborador y la institución cuando un colaborador se siente dentro de un ambiente de trabajo cálido, valorado dentro de sus actividades diarias y que recibe un salario acorde a las funciones que realiza.

Estados Unidos (2015), las grandes empresas han reconocido que tener una gran cultura empresarial ya no es solo una opción, ya que los trabajadores en la actualidad no solo consideran el salario o los beneficios que les ofrece la empresa a la que están postulando o en la cual ya están trabajando, sino que además tenga una fantástica cultura organizacional. Si bien la cultura varía de acuerdo al rubro al que se dedique cada empresa, es bueno tomar en cuenta a las organizaciones que lo están haciendo bien y desde ahí realizar los cambios, adaptándolo a cada organización.

Una de las empresas americanas que más resalta debido a que cultura organizacional es tan conocida como la empresa o los productos que ofrece es ZAPPOS, esta es una empresa que tiene un especial cuidado en el proceso de selección del personal, ya que este debe encajar con la cultura de la organización, en la cual tienen vocación de servicio, amabilidad y un ambiente cálido de trabajo con áreas de recreación y beneficios que incentivan a sus empleados, lo cual genera empleado felices y clientes satisfechos, lo cual ha llevado al crecimiento de la marca.

Otra empresa americana que tiene una sólida cultura organizacional es Warby Parker, esta es una empresa dedicada a la elaboración de lentes o gafas a medida, ellos elaboran sus propias monturas y los clientes las escogen de acuerdo a su preferencia, ellos han creado una cultura de eventos y programas que busca el trabajo en equipo y la comunicación entre todos sus empleados, logrando así la integración y el respeto entre sus trabajadores, ya que ellos elaboran una especie de sorteo a la hora del refrigerio y los agrupan en pares para incentivar que conozcan entre todos y compartan un momento de plática evitando así las divisiones o grupos.

Las empresas del ciberespacio o las redes sociales no son ajenas a las últimas tendencias es por ello que empresas como TWITTER, ostentan una fuerte cultura organizacional, ya que pueden interactuar todos los miembros de la organización desde sus más altos directivos hasta los empleados de menor rango en un almuerzo de camarería en la azotea del edificio, puede ser reconocida su labor a través de premios, viajes, bonos, pero este sistema de reconocimiento no es algo que no se haya visto nunca en otras empresas, lo nuevo o lo que marca la diferencia con otras organizaciones, es que ellos no

solo buscan ser empleados felices, sino que su mayor motivación es estar trabajando frente o entre la personas más inteligentes del mundo y sentir que lo hacen es importante ya que tiene trascendencia a nivel mundial, es por ello que se sienten tan comprometidos, no solo con la organización sino con ellos mismos, ya que nadie se retira sin haber culminado el trabajo sé que trazaron.

En América Latina, también son conscientes del impacto que genera tener una sólida cultura organizacional, es por ello que en el país vecino de Ecuador desde sus ministerios están preocupados por establecer una adecuada cultura dentro de sus organizaciones es por ello que tomaremos como muestra el Ministerio de Recursos Naturales No Renovables (MRNNR) que desde el año 2012 estableció un plan para mejorar el clima laboral y la cultura organizacional, con la finalidad de incrementar una visión positiva del ambiente de trabajo, además de posicionar a dicha institución como un lugar de trabajo saludable y de grato ambiente laboral. El proyecto se basó en una serie de acciones las cuales vinculan como fuente de potencial al colaborador “actualizado”, con la ayuda de recursos materiales. Lo que buscan al implementar este plan es mejorar la satisfacción de sus colaboradores en sus ambientes de trabajo lo que genera un mejor servicio hacia sus clientes.

La Secretaría Nacional de Administración Pública de dicho país, en la cual desde el año 2013 mide el clima y cultura organizacional dentro de la institución realizando de forma virtual, obteniendo una participación del 91% de su población, lo que representa a 15,858 servidores públicos encuestados de un total de 16 áreas, además se realizaron 32 grupos focales, cabe mencionar que estas áreas están en diferentes departamentos del país. Siendo el objetivo principal realizar un levantamiento de información, que le permita realizar planes de acción y mejoramiento de la institución.

En el Perú, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2010), mediante el Reglamento de Organización y Funciones - ROF y fundamentados en los artículos 39 y 40, como responsable interno de formular, dirigir, ejecutar y controlar estrategias con la finalidad de servir a los usuarios además tiene como principales funciones diseñar, proponer y ejecutar las políticas referidas a la gestión y desarrollo de personas, así como alentar a una cultura organizacional que promueva conductas éticas, la promoción de valores y

principios del mismo, además de supervisar que los ambientes sean adecuados para los trabajadores garantizando que se cumplan con los estándares de seguridad y salud en el ambiente laboral, así como las demás funciones propias de su competencia con esta medida nos podemos dar cuenta como las instituciones del estado peruano se preocupan fiscalizando la dinámica de cada organización que permite contar con una cultura óptima en los colaboradores.

El Ministerio Economía y Finanzas, (2014) aprobó la política de cultura organizacional y de clima laboral que va en busca de la mejora de la cultura institucional es por ello que mediante la resolución ministerial W 240-2014-EF/43 y 241-2014-EF/43 se conformó el grupo de trabajo de cultura y clima organizacional del Ministerio de Economía y Finanzas junto con el equipo técnico operativo de cultura y clima organizacional, ambos grupos encargados de fomentar sosteniblemente la cultura y el clima óptimos en las organizaciones. En el cual se busca la promoción de la cultura de la organización que incentiva que los servidores públicos se sientan plenamente identificados con la institución, logrando un sentido de orgullo y pertenencia, mejorando así su trabajo en cantidad y calidad, bajo un enfoque de resultados, además de lograr el compromiso de las instituciones, brindándoles un aprendizaje continuo, condiciones de trabajo físicas y ambientales óptimas, que les permitan desarrollar sus labores diarias, desarrollo del bienestar integral y sentimiento de orgullo e identidad institucional, incentivando así que los colaboradores actúen de manera coherente con sus principios, promoviendo el respeto a las personas y obteniendo como resultados satisfacción laboral.

Gestión (2017), en un terreno más local este diario peruano a través de su portal podemos ver como hace referencia de la importancia de la cultura organizacional y como la han desarrollado diferentes empresas a nivel de Lima Metropolitana, este ha publicado un artículo en el cual hace referencia a que toda persona desde que es candidato o postulante ya sea a una empresa nacional o internacional debe conocer cuál es la cultura organizacional de la empresa de la que pretende ser parte, ya que la cultura organizacional es única e inimitable y esta se mantiene vigente a través de sus colaboradores los cuales la van fortaleciendo.

Existen instituciones que brindan servicios, ofreciendo programas de identificación institucional con la finalidad de hacerles saber cuál es sentido de pertenencia dentro de la organización. Es por ello que de vital importancia conocer la cultura organizacional antes, para saber si vamos a encajar en la organización, si nuestros valores y talentos van acorde a los de la misma, ya que de no haber concordancia puede que suframos en el proceso de adaptación o que talvez nunca se llegue a ella.

En otra publicación, nos habla de la cultura de la empresa y cumplimiento corporativo , en la cual hace referencia de que los líderes de la organización son el modelo a seguir dentro de una empresa ya que así se busca instaurar una cultura de ética y políticas anticorrupción no bastara con simples charlas de una vez al año, sino el ejemplo diaria que ejercen los lideres será el que tenga influencia con mayor impacto, es por ello que debe haber un programa de reconocimientos en el cual se evalúe y premie el buen desempeño de los trabajadores y no haya favoritismo entre los empleados, porque se proyecta una cultura de valores que son contradictorios con los que buscan las organizaciones, esta falta de transparencia puede traer como consecuencias que los empleados tengan temor de denunciar actos ilícitos ya que los valores que se pretenden hacer parte de la cultura organizacional no son claros, igualmente se debe tener cuidado en el tema de las metas lo que podría alentar a los trabajadores a cometer actos negligentes respecto a sus funciones u otros que dañen la cultura de la empresa.

Finalmente se expone sobre la “felicidad” en el trabajo, que es el nuevo reto para las empresas, que busca reconocer al trabajador como la pieza fundamental del negocio en el que ellos tengan un grato ambiente laboral, se sientan valorados, bien remunerados.

En el caso de la cultura organizacional en la empresa privada que se dedicada a la asistencia funeraria, trata de establecer vínculos adecuados a sus colaboradores con el propósito de generar bienestar del lado de las partes interesadas y de intervención (empresa-colaborador) y para ello diseña acciones de bienestar en los mismos, para que tenga el resultado esperado como el impacto en la organización y esto mediante el clima.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema principal:

¿Cuál es la cultura organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?

1.2.2 Problemas secundarios:

¿Cuál es la característica dominante en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?

¿Cuál es el liderazgo organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?

¿Cuál es la gestión de empleados en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?

¿Cuál es la cohesión organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?

¿Cuál es el énfasis estratégico en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?

¿Cuáles es el criterio de éxito en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General:

Determinar el factor de la cultura organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Analizar las características dominantes en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.
- Conocer el liderazgo organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.
- Explicar la gestión de empleados en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.

- Generar la cohesión organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.

- Indicar el énfasis estratégico en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.

- Justificar el criterio de éxito en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.

1.4 Justificación e importancia

Cada una de las organizaciones tiene sus propias características, como su identidad, su estilo de vida, sus modos de actuar y pensar. Esto las hace únicas y diferentes del resto de organizaciones, y muchos de los sucesos ocurridos dentro de una empresa, se derivan de su cultura. Por esta razón, es indispensable conocer la cultura de una organización si se quiere entender el comportamiento organizacional de sus empleados (Cameron & Quinn, 2006).

Se vive en tiempo de constantes cambios no solo tecnológicos y financieros, sino también en el modo en que las personas ven o valoran su trabajo, ya no solo buscan un lugar en donde trabajar y recibir un salario por la labor que desempeñan, sino que buscan una empresa en donde encuentren un agradable lugar de trabajo, que reciban un trato cordial, amigable, además que les ofrezcan beneficios adicionales, que los motive a seguir esforzándose, es decir “donde se sientan valorados” y las grandes empresas lo han entendido, conseguir el compromiso de sus trabajadores más que una opción es una necesidad ya que han entendido que la principal fuente de desarrollo para conseguir las metas que la organización se ha propuesto y está en sus empleados, en obtener el compromiso para la obtención de los objetivos ya establecidos y así lograr una cultura sostenible dentro de la empresa y el colaborador este satisfecho con su trabajo.

El enfoque de la cultura organización dentro de las empresas puede ser considerando fundamental en cierto grado, ya que va a depender únicamente de los “aliados con los que cuenta las corporaciones para que esta pueda funcionar de manera idónea. Siendo así la cultura puede ser implementada en cualquier organización, mediante sus clasificaciones y para ello es preciso evaluar primero a la empresa.

La aportación que va a tener la presente investigación va dirigida a la organización pero especialmente a los colaboradores ya que es importante tener en cuenta que toda organización, está dividida en subunidades tales como departamentos funcionales, áreas, incluso equipos que también pueden reflejar sus propias culturas. Las dificultades para coordinar e integrar procesos o actividades organizacionales a menudo son el resultado de choques culturales entre diferentes subunidades. Un ejemplo claro es que en muchas organizaciones al estar disconformes con sus funciones, realizar algún tipo de actividad, pueden tener diversas actitudes en el modo de realizarse estas mismas por las opiniones y modos de elaborarlas. Una razón es que cada unidad es diferente ya que ha desarrollado su propia perspectiva, su propio conjunto de valores, cultura. Es fácil ver cómo estas diferencias culturales puedan deteriorar el clima en una organización y generar circunstancias adversas (conflictos e interés).

Por otro lado, es importante tener en cuenta que cada área o departamento también contiene elementos comunes típicos de toda la organización. Similar a un rompecabezas en el que cada elemento es único de la imagen y contiene las características de la imagen completa además de sus propias características de identificación, las culturas de subunidades también contienen elementos centrales de la cultura de toda la organización, además de sus propios elementos únicos. Siempre hay un punto medio que une a la organización. Al evaluar la cultura de una organización en general, por lo tanto, uno puede enfocarse en toda la organización como la unidad de análisis, o es posible evaluar diferentes culturas de subunidades, identificar los atributos dominantes comunes de las culturas de las subunidades y agregarlas. Para lograr cambios organizacionales es preciso conocer los beneficios y límites de los diferentes tipos de la cultura organizacional.

Prevalecen tres aspectos principales para justificar el presente estudio y se centra en los pilares aplicativos, referenciales y de sustentación:

- **En el aspecto teórico**, permitirá contribuir a nuevas y futuras investigaciones con una visión del Trabajo Social, ya que en la actualidad persisten tesis de otras áreas profesionales que abarcan esta temática. Por otro lado se debe resaltar la importancia el estudiar esta variable (cultura

organizacional) para lograr comprender la intervención del trabajo social en las empresas referente a este tema que se puede “convertir” en un efecto de doble filo.

- **En el aspecto práctico**, se propone que los programas, profesionales y organizaciones deben diseñar acciones para asegurar la perdurabilidad de las empresas. Los límites que presenta la cultura se basan en que en algunas oportunidades se convierte en una estructura que bloquea cualquier cambio e innovación.

- **En el aspecto metodológico**, de las pautas que plantea esta investigación se dan a través de un diagnóstico de la cultura organizacional basada en el modelo “Competing Values Framework”, de Cameron y Quinn (2006), este trabajo busca aportar elementos para el conocimiento de la propia organización. Identifica las culturas dominantes, en base a cuatro tipos: Clan, Jerárquica, Adhocrática y de Mercado, es posible que se puedan realizar acciones de manera consciente para potenciar las transformaciones de las organizaciones y su reacción frente a cambios del entorno generados sobre nuevas visiones de futuro.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Internacionales:

Figuerola (2015) en la ciudad de Asunción-Guatemala desarrollo su tesis titulada: **"Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental"**, su objetivo fue identificar y explicar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en una institución gubernamental. El presente estudio es de tipo descriptivo-correlacional. El estudio se realizó con un grupo de 47 trabajadores de una dependencia, entre las edades de 18 a 50 años, de ambos sexos, el grupo de empleados seleccionados, tuvo un tipo de muestreo no probabilístico, es decir, tomando las diferentes dependencias o departamentos seleccionados. Los instrumentos utilizados fueron: primero el cuestionario bajo el modelo de Olmos y Socha (2006), el cual se aplicó individualmente a los sujetos del estudio, el cual contiene 18 interrogantes, evaluando los siguientes factores: valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía; el segundo instrumento fue el Método de Escalas de Observación de Comportamiento (BOS) propuesto por Levy (1990) se destinó para medir el desempeño laboral de los empleados en relación con sus comportamientos. Los resultados representaron que se acepta la hipótesis nula, afirmando que no existe diferencia estadísticamente significativa del 0.05 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución gubernamental.

Falcones (2014) en la ciudad de Guayaquil-Ecuador desarrollo su tesis titulada: **"Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador"**, el objetivo principal se basó en determinar las características de la cultura organizacional en la Unidad de Negocio de Supply Chain de Nestlé Ecuador. Para ello se empleó una investigación de tipo descriptiva con corte transversal y de diseño no experimental. Es una investigación de tipo cualitativa realizada en un solo corte de tiempo, para obtener información

detallada y profunda, mediante instrumentos primarios como entrevista y cuestionario. La población de estudio se basó en 57 trabajadores, entre personal operativo y ejecutivos; se tomó una muestra de 30 colaboradores, de las cuales en su mayoría era personal operativo de entre 21 y 29 años de edad respectivamente. Este trabajo de investigación tuvo como instrumento el cuestionario desarrollado por la empresa HayGroup exclusivamente para esta corporación cuyo nombre es “Nestlé & Yo”, y buscó evaluar el porcentaje de favorabilidad del clima laboral mediante la medición de 09 dimensiones orientadas a la medición de cultura organizacional las cuales fueron: alineamiento, mantenimiento de la compañía, liderazgo de equipo, cultura de desempeño, procesos de trabajo, conducta de gerente, respeto-trato, entrenamiento y desarrollo, premio y reconocimiento; también se utilizó la entrevista basada en el modelo de Schein (1998), la cual evalúa las presunciones básicas en la que se asienta la cultura y se logró identificar el tipo de cultura dominante en la unidad de negocio de Supply Chain de Guayaquil.. Según los resultados se obtuvo el 89%, siendo una calificación favorable según el cuestionario aplicado (Nestlé & yo) una tendencia elevada y positiva, también se determinó que el tipo de cultura dominante en la empresa es Adhocrática. En conclusión, el personal tiene un alto grado de empoderamiento en sus funciones, son personas altamente capacitadas que de manera autónoma toman decisiones, generan e implementan mejoras, cambios positivos para la compañía. En la organización tienen una estructura bien definida, con procedimientos claros y a la mano de todo el personal.

Sánchez (2010), en la ciudad de Querétaro-México desarrollo su tesis titulada: **“Caracterización de la Cultura Organizacional de las Instituciones de Educación Superior del Estado de Guanajuato”**, siendo el objetivo de la investigación Identificar el tipo de cultura organizacional predominante en las instituciones de educación superior de Guanajuato. La investigación tuvo un paradigma mixto, es decir, enfoques cuantitativos y cualitativos. Como parte de la muestra participaron 7 instituciones, que se eligieron de tal forma, que se asegurara la participación de los diferentes subsistemas Se decidió utilizar el OCAI (Instrumento de Valoración de la Cultura Organizacional) desarrollado por Cameron y Quinn (1999). Los resultados mostraron, que en las

instituciones educativas superiores incluidas, coexisten los diferentes tipos de cultura; predominando con un grado máximo la participación y el compromiso, seguido de la variable control y la eficiencia con un grado regular y con un grado mínimo se encontró al mercado y la productividad respectivamente.

Vásquez (2010), en la ciudad de Caracas-Venezuela desarrollo su tesis titulada: **“La cultura organizacional de estima comunicacional”**, el estudio se basó en el objetivo de describir e identificar la cultura organizacional del estima comunicacional de una empresa privada. Esta investigación es de campo y descriptiva porque se evaluaron problemas de la empresa. La muestra objeto de estudio fueron 6 trabajadoras de la empresa de un total de 12. Se escogió en primer lugar a las dos socias-directoras por ser las caras de la organización y las fundadoras. Las siguientes conversaciones fueron seleccionadas de acuerdo a la antigüedad y al cargo dentro de la compañía. Como técnica fue la entrevista cualitativa sugerido por Scheinsohn (1998) para el diagnóstico del estado cultural de una organización, la entrevista aplicada fue de tipo semiestructurada la cual evaluaba 4 dimensiones como: Comportamientos y lenguajes, Creencias y valores, héroes y ritos o rituales. Las respuestas que se iban desarrollando, llevaban directamente a la escogencia de otra entrevistada, como resultados se puede concluir que los valores presentes en la empresa son factores reconocidos y aceptados por el grupo. Existe el ejemplo de comportamiento que es liderado por las directoras, fortaleciendo las convicciones de los empleados; lo que hace posible que el grupo se cohesione logrando que la empresa sea más competitiva dentro del campo de agencias de comunicaciones. Asimismo, se infiere que a los empleados les gusta trabajar en equipo y valoran ese ritmo porque lo principal para ellos es dejar siempre en alto el nombre de la compañía. Esto es sinónimo de integración y de implicación con la empresa porque se desarrollan las metas que persiguen.

Salazar (2008), en la ciudad de Caracas-Venezuela desarrollo su tesis titulada: **“Estudio de la cultura organizacional según Cameron y Quinn: Caso de una empresa del sector asegurador venezolano”**, siendo los propósitos de su investigación diagnosticar la cultura organizacional de la empresa del mercado venezolano, determinar el grado de homogeneidad de

su cultura dominante e identificar y describir las culturas específicas que se conforman paralelamente a la cultura dominante, bajo la forma de subculturas. La investigación comprende de un estudio de tipo descriptivo. Se utilizó para la población que fue objeto de estudio estuvo conformado por la todas las sucursales con las que cuenta la empresa y en las que están distribuidos los empleados, en todos sus niveles jerárquicos , la muestra para este estudio fue probabilística estratificada, en la cual los elementos de la población seleccionados de las diferentes sucursales (unidades muestrales) serían separados en 03 distintos grupos o estratos, siendo la población total 284 colaboradores y la muestra a evaluar 152 colaboradores. La recopilación de datos el cuestionario generado por Cameron y Quinn (1999), siendo los resultados para cultura clan: 26.67, cultura jerárquica 26.51, cultura de mercado: 25.6 y por ultimo cultura adhocrática: 20.54, llegando a la conclusión que ninguno de los 4 tipos de cultura es predominante , ya que el rasgo más característico de la cultura actual de la empresa es que no tiende a hacer un énfasis significativo en los 4 tipos de cultura, ya que los resultados obtenidos están muy parejos y no se observa un predominio claro en un tipo de cultura en particular.

2.1.2 Antecedentes Nacionales:

García (2017), en la ciudad de Lima-Perú desarrollo su tesis titulada: **“Niveles de estrés y tipo de cultura en organizaciones privadas”**, el objetivo su investigación fue estudiar la relación entre los niveles de estrés laboral y el tipo de cultura organizacional en un grupo de trabajadores de empresas de servicios. El tipo de investigación es descriptiva y correlacional La población está conformada por colaboradores de diferentes empresas privadas, el 90% de ellas pertenecen al sector bancario, la muestra elegida para esta investigación estuvo compuesta por 113 colaboradores de empresas privadas con edades comprendidas entre los 20 y 66 años de edad. La Medición de la Cultura Organizacional (Cameron y Quinn, 2006) y la Escala de Estrés Laboral Organizacional de la OIT-OMS (Medina, Preciado y Pando, 2007), fueron los instrumentos que se utilizaron. Los resultados mostraron que el estrés correlaciona de manera positiva y significativa con la cultura adhocrática ($r = .256$, $p < .01$). Además, entre el estrés y la cultura de mercado se obtuvo una

correlación positiva muy baja y no significativa ($r = ,004$, n.s.). Finalmente, se obtuvo correlaciones negativas pero no significativas entre el estrés laboral y la cultura de clan ($r = -,082$, n.s.) y con la cultura jerárquica ($r = -,100$, n.s.). En conclusión, se encontró que la cultura adhocrática correlacionó positivamente con el estrés laboral.

Aliaga, Díaz e Ibáñez (2016), en la ciudad de Lima-Perú desarrollaron su tesis titulada: **“Influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa de una empresa textil peruana”**, el objetivo de la investigación fue describir la influencia de la cultura organización y los componentes de la imagen corporativa de una empresa textil. La investigación de tipo descriptiva, el instrumento que se utilizara para medir las variables será la encuesta. La muestra fue el total de la población, solo en el proceso de análisis de percepción de la imagen. Como instrumento, el cuestionario fue aplicado a las áreas de administración y de ventas, que representan el 5% y 4% el total de la empresa. Esto debido a la interacción que estas áreas tienen con el entorno, acumulando información clave para el análisis de las variables y en caso de clientes, solo a 7 clientes que realizan cerca del 80% de las ventas. En términos generales, los resultados obtenidos en la evaluación de los indicadores se encuentran por debajo del promedio o, en su defecto, con numerosas oportunidades de mejoras. Se concluyó que las oportunidades de mejora que podrían impactar directamente en la mejora de la evaluación de la imagen corporativa. Para generar un impacto positivo entre los trabajadores, así como para direccionar a las personas adecuadamente, nos permitimos recomendar la formulación de una Visión realista, consecuente, medible y alcanzable, así como una misión corporativa detallada y específica.

Llacchua (2015), en la ciudad de Andahuaylas-Perú desarrollo su tesis titulada: **“Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015”**, el objetivo general es determinar la relación que existe entre cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. Esta investigación es tipo correlacional. Para el siguiente trabajo de investigación se usó la muestra no probabilística intencionada. El instrumento de aplicación fue

el cuestionario. Por el modo de estructuración de las preguntas: Este criterio le permitió clasificar los cuestionarios, teniendo en cuenta si las preguntas se han diseñado con sus respectivas respuestas ya codificadas y para ello se tomó como referencia el cuestionario pre categorizados que son aquellos, cuyas preguntas contienen respuestas o alternativas de respuesta excluyentes (SI o NO) o graduados (alto, medio, bajo, etc.) lo que implica que el encuestado solo debe marcar las respuesta de pre codificada, que crea conveniente. (p. 314-320), haciendo un total de 26 preguntas, cuyos ítems se dividieron en dos; 13 preguntas para medir la cultura organizacional y 13 preguntas para medir el bienestar laboral, los que fueron contestados por 73 trabajadores administrativos que corresponden al total de la población administrativa, ya que así se podrá obtener efectos más exactos. De acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,415, lo cual indica que existe un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones que comparten los administrativos con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo; por lo cual cabe señalar que a medida que existe una buena cultura organizacional mejora correlativamente el bienestar laboral.

Ancana, Mochco, Quispe y Rodríguez (2013), en la ciudad de Lima- Perú desarrollaron una tesis titulada: " **Plan de cultura organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Incmena S.A.C. en el distrito de Villa El Salvador-2012**", el objetivo de la investigación es conocer el plan de la cultura organizacional y su relación existencial con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Incmena S.A.C. El tipo de estudio fue descriptivo-explicativo, la investigación será descriptiva porque pondrá de manifiesto las características actuales que presenta un fenómeno determinado. El tipo de muestreo asumido es el no probabilístico intencional (debido a que los individuos de la muestra son decididos por el propio investigador), se decidió trabajar con los trabajadores que pertenecen al área de producción, el cual está conformado por un total de 40 personas. La técnica de investigación de acuerdo con Hernández, Fernández y Bautista (2000), por ello como técnica de recolección de datos se emplea la observación mediante encuestas, basada en un cuestionario de 30 preguntas cerradas en función a

las variables e indicadores. Los resultados obtenidos aplicando la encuesta, la dimensión valores obtiene una calificación no muy favorable para la organización ya que la clasificación se encuentra con un 70%, como regular y un 30%, como mala. Esto quiere decir que los empleados no encuentran valores positivos en la organización, que sean asimilados como base para el comportamiento. Se tuvo como recomendación aplicar el plan de cultura organizacional ya que este ayudará a mejorar la satisfacción laboral de los empleados, teniendo como efecto de tener una buena cultura como satisfacción en los colaboradores.

2.2 Bases teóricas

Para comprender de una manera más clara la cultura organizacional se definirá primero lo que es cultura, según diversos autores que se han encargado de analizarla y conceptualizarla:

La cultura es todo aquello complejo que implica desde la sapiencia, la filosofía, experiencias, estilos, características, calidad, bienestar, experiencia que el hombre atraviesa. Podemos ver en esta primera definición que el término cultura es muy amplio, abarca muchas situaciones, experiencias y vivencias dentro del desarrollo del ser humano a lo largo de su vida ya que involucra como es nuestro actuar, sus características como por ejemplo la cultura es adaptativa, ya que se adapta al medio físico y muchas veces lo modifica.

Edward B. Taylor (1871).

La cultura es la acción para satisfacer las necesidades de toda índole al individuo. Este teorema, se basa en tres enfoques:

1.- En función al sentido fisiológico, la cultura aparece netamente en los individuos porque tienen que satisfacer los aspectos psicológicos y biológicos a lo largo de su vida.

2.- En función a la jerarquía de necesidades, la cultura cumple un rol importante en el sentido que las necesidades son cumplidas en el orden en que la persona pueda conseguir la supervivencia de la misma y para ello se relaciona con todos los recursos (humanos, ambientales y económicos).

3.- En función al papel del simbolismo, la cultura se rige por medio de principios verbales que tienen la habilidad de ser un simple hecho empírico y racional.

A través de esta teoría se define que el termino cultura nace de la necesidad del hombre no solo para ser parte de una comunidad o de un medio en el cual sea un integrante aceptado, sino en el cual se involucra ya que le brinda los medios necesarios para cubrir sus necesidades más básicas.

Así como es podido ver como la cultura influye desde nuestro nacimiento y la necesidad que tiene el ser humano de formar parte de un grupo determinado , el cual va adquiriendo información desde que nace dentro del seno familiar, siendo este el primer lugar en donde adquiere conocimientos y continua a lo largo de toda su vida , lo mismo sucede en el ámbito empresarial, la cultura de una empresa te da una visión sobre cómo se hacen y se deben hacer las cosas dentro de la organización, con especial atención a los objetivos de la empresa o, si se prefiere, sobre el objetivo último de la empresa, además de cómo es la relación entre los colaboradores, cuáles son los valores, hábitos, creencia costumbres y hacia donde apuntan las metas de la alta dirección de la organización.

Malinowski (1944).

La cultura son las respuestas que ha aprendido el grupo ante sus problemas de subsistencia en su medio externo y ante sus problemas de integración interna.

La cultura debe ser vista como el conjunto de experiencias importantes y significativas tantas internas y externas que los individuos han experimentado e implementado las estrategias para adaptarse en el ambiente y la sociedad. Producto de ello, el hombre permite generar una conciencia en el respeto cuando se habla de cultura.

Schein (1988).

Con respecto a la cultura organizacional, se define lo siguiente:

La cultura organizacional es la percepción que comparten los miembros de una empresa que las distingue de otras, su propósito es la actuación como un mismo sistema.

Robbinson (1996).

La cultura organizacional, es considerado como un mecanismo de control al cual se basa en actitudes y comportamientos de los mismos trabajadores, pero no son ajenos a la existencia de las subculturas (otro tipo de conductas sean estas adecuadas, inapropiadas o hasta estereotipadas) dentro de una misma empresa.

Davis y Newstrom (1991).

Algunos autores mencionan que existen siete perfiles y/o características básicas que captan la cualidad de la cultura de una organización:

1. Innovación: grado en que se motiva a los trabajadores para que se innoven y empoderen por medio de capacitaciones.
2. Minuciosidad: grado en que se espera que los empleados muestren un trabajo eficiente, detallado y esperado.
3. Orientación a los resultados: grado en que la los trabajadores deben tener en cuenta la visión de la organización.
4. Orientación a las personas: grado en que los colaboradores recurren a las acciones de información para cumplir sus tareas.
5. Orientación a los equipos: grado en que los colaboradores se unifican para conseguir metas grupales.
6. Agresividad: grado en que los trabajadores tienden a tener la “adrenalina” laboral por ser competitivos en la organización.
7. Estabilidad: grado de equilibrio en el cual el o los trabajadores tienden a responder al trabajo en presión.

Además, de lo mencionado anteriormente, señalan que casi todas las organizaciones grandes tienen unas culturas dominantes y numerosas sub culturas tales como cultura dominante: cultura que expresa los valores centrales que comparten la mayoría de los miembros de la organización, sub culturas: mini culturas en las organizaciones, por lo regular definidas en la separación de los departamentos ejecutivos de las empresas; por medio de estas percepciones es que se elaboran las representaciones.

2.1.2 Modelos Culturales

Estos modelos o paradigmas reflejan la intención de querer comprender y analizar los propósitos de la cultura en las organizaciones, es decir, tener una perspectiva diferente en las empresas para que puedan manejar las aristas que consigo provienen de este “efecto” en las empresas.

2.1.2.1 Modelo de Cameron y Quinn (1999)

El propósito de este modelo es el de diagnosticar la cultura de una organización y facilitar el cambio de la misma. Los autores identificaron algunas culturas de una proporción dominante que se clasifica en:

Cultura Clan: donde la organización concibe como una familia a su conjunto, es decir, todos los miembros desde gerentes, jefes, administrativos y operarios. Las autoridades de las empresas asumen un rol protagónico ya que depende de ellos se basa en que los colaboradores puedan llevar a cabo sus funciones y objetivos sean “observados” tangiblemente. Este tipo de cultura se direcciona en un consenso participativo, donde si bien los trabajadores aportan también ideas para mejorar la dinámica de las organizaciones (padres) no son muy permisibles sino mesurados, inculcando una conducta adecuada. El compromiso, la lealtad y la confianza se convierten en principios fundamentales para este “ambiente familiar”.

Cultura Adhocrática: es la cultura en donde la organización es complicada de entender, esto debido al ambiente en que se encuentran los trabajadores. No existe el compromiso y menos confianza por parte de los empleadores, sino por el contrario predominan las reacciones y actitudes inadecuadas en la empresa. El carácter de los colaboradores se ve incapacitado al no estar centrada en la correcta conducta, esta “negligencia” puede traer consigo un futuro insatisfactorio. Para recuperar aquel *control* sobre la conducta, el trabajador debe aceptar las críticas para la modificación de la misma, que se basa en la toma de decisiones el cual abarca una serie de aspectos que podría hacer que retorne aquel colaborador atento, pro activo y respetuoso ante sus autoridades y compañeros de trabajo; por ello es de suma importancia que en estos casos para gozar de una cultura plena es necesario la intervención de ejes psicoanalíticos.

Cultura Jerárquica: se caracteriza por contar solo con las decisiones de los gerentes, jefes y supervisores; donde los trabajadores deben cumplir al pie de la letra lo establecido para lograr las metas en la organización. En este caso la cultura de la empresa se encuentra en un modo “burocrático”. Los empleadores tienden a tener pocos beneficios y no son reconocidos por realizar sus funciones de manera eficiente y por logran que la organización Tengan un posicionamiento en el rubro corporativo con acciones “amenazantes”. El estilo directivo está basado en la reducción de recursos materiales y a veces humanos al no contar con presupuesto o este es para otros intereses.; los valores y principios se rigen de las políticas de la institución

Cultura de Mercado: propone que la cultura de la organización promueva las cualidades de sus trabajadores, es decir, selecciona y retiene a los que considera eficientes y que pueden llevar a la empresa a otro ritmo mediante sus habilidades y capacidades de los mismos. La consigna de esta cultura esta direccionada únicamente a la competitividad de los propios empleadores, siendo el espíritu de esfuerzo y retador los más observados por los gerentes y sus compañeros de trabajo hasta conseguir los objetivos en la organización. Siendo así, se desarrollada una competencia laboral que termina convirtiéndose en el “ser” o “no ser” de la organización. Es así que éxito de las empresas se ve recompensado en esta cultura, mediante el trabajo forzoso de sus subordinados que son los que persiguen día a día establecerse con sus funciones y propósitos que les encomienden.

2.1.2.2 Modelo de Denison (1995-2003)

Mishra (1997), el autor sostiene que una cultura puede presentar ciertos rasgos definidos y pueden ser susceptibles en su evaluación. Por ello se desarrolla una guía de comportamientos humanos y como de la propia organización, basados en cuatro elementos.

Denison y Neale (2001), los autores consideran que estas particularidades deben estar presentes en las diferentes culturas organizacionales ya que indican la calidad de toda organización como el desempeño, cada uno de los cuatro rasgos está compuesto por tres sub dimensiones que se conforman a partir de las creencias y supuestos compartidos en la empresa.

Los presentes rasgos que mencionan Denison y Naele, son ejes que proponen un enfoque diferente en el sentido que está orientado a explicar las tensiones que pueden suscitar en las organizaciones actualmente. Estas dimensiones establecen también en que medidas los factores internos como externos pueden llegar a derivar las presiones que posteriormente se pueden convertir en enfrentamientos laborales internos.

Denison, Haaland y Goelzer (2003); mencionan una conceptualización sobre los elementos fundamentales en el modelo que ellos presentaron y quienes describen los rasgos de este modelo y sub dimensiones:

Involucramiento:

En este elemento el trabajador cumple un papel muy importante a tener no solo el sentido de pertinencia dentro de la organización, sino que también se compromete en un grado mayor donde es un gran aliado para sus autoridades y son capaces de llevarse “la empresa al hombro” con tal que alcancen las metas programadas. Los colaboradores sin importar el orden jerárquico que ocupen trabajan en equipo para entablar buenas relaciones sociales y laborar juntos en los ideales empresariales. Por último este rasgo permite tener un conocimiento interno de la organización. Contiene como escalas:

- **Empoderamiento:** genera en los trabajadores el contar con el potencial mediante actualizaciones y tengan las habilidades ya desarrolladas para manejar cualquier situación y función en la organización.

- **Trabajo en equipo:** propone que los colaboradores se conviertan en un solo personal para abarcar las tareas de gran magnitud.

- **Desarrollo de capacidades:** permite oportunidades en el desenvolvimiento de los trabajadores mediante una actitud competitiva que determina el rol que ejercen en la organización.

Consistencia:

Es el proceso sostenible en el cual quiere llegar toda la organización, los mecanismos de este rasgo es trabajar del modo más equilibrado, posible y meticuloso realizando siempre observaciones y reevaluando los sistemas para que todos los colaboradores estén cohesionados sus las tareas encomendadas

y no existan pasivos en las empresas. La satisfacción en este punto se mantiene en un grado “regular positivo”, es decir, que si bien se trabaja por llegar a las metas, siempre se presenta la supervisión laboral para que se tenga un impacto óptimo en las empresas. El comportamiento es medido como alentador en este aspecto. Este rasgo cultural precisa tres indicios, en donde se encuentran:

- **Valores centrales:** los colaboradores se retroalimentan e inciden en los valores de los otros miembros de la organización, promoviendo del primero valor como es el respeto.

- **Acuerdos:** son los tratados o conciliaciones que los supervisores, jefes y gerentes tienen con sus trabajadores esto no solo para respetar las políticas internas a ellos mismos, sino para inculcar el compromiso que se tiene con la organización.

- **Coordinación e integración:** las actividades son agendadas mediante las tareas realizadas por los equipos que funcionan en las organizaciones. Contar con estos dos elementos permite que todo se programe y entregue en el período establecido.

Adaptabilidad:

Entiende la necesidad de que los miembros de la organización puedan “acomodarse” en sus ambientes, funciones, tareas y otras actividades que se les asigne. En este elemento se prueba el trabajo bajo presión y respetar el comportamiento de sus compañeros de trabajo que tienen otras “culturas”. Esta dimensión se rige por medio de tres escalas:

- **Orientación al cambio:** los trabajadores canalizan que las modificaciones en las organizaciones hacen que la cultura se actualice en el modo que los objetivos y productividad se mantenga y que solo los recursos de toda índole serán removidos.

- **Orientación al cliente:** permite realizar la acción de informar a los nuevos usuarios. Refleja el grado en el que la organización está guiada por la preocupación de satisfacer a sus clientes.

- **Aprendizaje organizativo:** los trabajadores adquieren el conocimiento debido que hace una retroalimentación organizacional, teniendo el efecto del colaborador actualizado y empoderado.

Misión:

Es la manifestación que concede la organización, es decir, define las actividades, labores de una empresa. La identificación es el sentido que toda corporación debe dar y así sus colaboradores tengan el sentido de pertinencia dentro de los mismos. Las organizaciones con más problemas son a menudo aquellas que han de cambiar su misión principal. La misión hace que una organización se distingas de las demás pero sobre todo motiva a sus miembros en su compromiso con sus acciones por medio de beneficios, recompensas y sabiendo que la conducta que tiene la empresa será única en cada empresa manteniendo la personalidad corporativa diferencial.

- **Dirección y propósitos estratégicos:** es la instrucción, planificación de objetivos con vías que orientan como llegar a los objetivos que persigue la organización.

- **Metas y objetivos:** es el logro y los fines que toda organización se establece para conseguir ciertos beneficios que mejoran la calidad de la organización.

- **Visión:** es la imagen en la cual se basa la organización y a dónde quiere llegar en conjunto con sus colaboradores. Conlleva a plantear acciones a veces ambiciosas que relativamente garantizan el éxito de las empresas esto va de la mano con la misión, los objetivos y los valores institucionales.

2.2.2 Enfoques Culturales

2.2.2.1 Enfoque Cultural de Hofsade (1979):

Su teoría se basa en la idea de que se puede asignar valor a seis dimensiones culturales. Se trata en su esencia de lo que se debería y no ejercer dentro de las organizaciones, mencionando que el control y/o poder de una empresa no se basa especialmente en estar en un ambiente dictatorial, sino más bien en un equitativo u homogéneo. Por ende es necesario nombrarlas para conocer y analizar su contenido y se favorece a la cultura.

Distancia del poder: según autor manifiesta que en esta dimensión está ligada a la parte familiar, en pocas palabras los trabajadores hacen lo imposible y posible porque sus familias cuenten con los beneficios que la organización les entrega. Aparte de ello también busca que la familia no este inmersa en las actividades de la empresa, sin embargo las organizaciones tratan de intervenir con las parentelas en el sentido de tener como soporte para sus colaboradores. Pero existen otros falencias en la vida del empleador que se presentan como es el caso de los conflictos familiares y de relaciones que puedan afectar emocionalmente la vida del trabajador y su desempeño en sus centros laborales.

Individualismo contra colectivismo: trata que la a veces en las organizaciones se trabajan por metas individuales empleadas a los colaboradores. En este caso la toma de decisiones y el trabajo en equipo para afianzar ciertas alianzas empresariales y dentro de las mismas toman mayor repercusión ya que sin tener apoyo de otro recurso humano las metas sean en el plazo requerido no llegarían a cumplirse en su totalidad.

Evitación de la incertidumbre: son las situaciones inesperadas que generan reacciones de tensión como por ejemplo reevaluar ciertos criterios o presentar y/o realizar a última hora una actividad. Estos hechos no pueden ser evadidos sino confrontados y para ello las organizaciones deben preparar a sus colaboradores a manejar cierto tipo de circunstancias no solo de presión sino también inopinadas y es donde florece la creatividad de los trabajadores para responder de manera simultánea a los actos laborales que se aparecen.

Masculinidad contra femineidad: hace referencia al tema no de género, sino de oportunidad de igualdades tanto para colaboradores como colaboradoras que en ambos casos forman equipo de trabajo. Se han percibido que existe una competencia por el tema de cargos y sobre todos remuneración en los últimos diez años, por lo cual es sabido que existen funciones empresariales como operarias que solo competen a hombres y mujeres por su perfil fisiológico y no tanto por el sentido emocional-conductual.

Orientación a largo plazo contra orientación a corto plazo: esto se manifiesta en base a los logros que las organizaciones quieren alcanzar

mediante metas y/u objetivos que se pone a cada trabajador. Los proyectos que tiene cada empresa también tienen un período de elaboración, ejecución, impacto y de resultados esperados para identificar los criterios de evaluación y de lecciones aprendidas. Los plazos son determinados por los altos ejecutivos que sin importar los problemas internos que puedan surgir deciden cerrar los tiempos para realizar sus "obras". Este mecanismo de disponer los tiempos de entrega de ciertas propuestas puede hacer que los trabajadores cumplan sus tareas de un modo apresurado y a veces no siendo observado o corregido.

Indulgencia contra contención: expone, como hace la organización para satisfacer sus necesidades como empresa y a sus propios colaboradores. Tiende a tener una supervisión de los recursos que a veces son conseguidos de modo negligente.

2.2.2.2 Enfoque Cultural de O' Relly (1991):

Con el fin de investigar el ajuste persona-organización, O'Reilly (1991), desarrolló un instrumento con la consigna de "contener un conjunto de declaraciones de valores que se pueden usar para evaluar tanto el grado en que ciertos valores caracterizan a una organización objetivo y la preferencia de un individuo por esa configuración particular de valores "(p.494). Esta instrumento, llamado '*Perfil de Cultura Organizacional*' (OCP), es una técnica Q-Sort requiriendo que los sujetos clasifiquen 54 artículos en nueve categorías ordenadas. Dependiendo de si las características de una organización o las preferencias de valor de un específico se evaluarán los individuos, las categorías varían de la mayoría a las menos características o deseable, respectivamente. En caso de que el perfil de la cultura de una organización deba ser desarrollado o no, en este caso los encuestados que están suficientemente familiarizados con la organización con el objetivo pidieron realizar la tarea de clasificación. Y los encuestados pueden pertenecer a grupos separados, introduciendo así diferentes perspectivas en la evaluación general. La medida en que los valores de la organización se pueden compartir y luego ser investigados por medio de procedimientos que son netamente correlacionales, es decir, ayuda a fijar el grado de magnificar o disminuir esta acción.

2.2.3 Tipología de la Cultura Organizacional

Según Goffee y Jones, la interacción entre los miembros de una organización se complementan por los valores que cada uno percibe así como la distinción de los mismos, existen cuatro tipos de cultura:

2.2.3.1 Las culturas comunales: se caracteriza por tener un modo peculiar respecto a los valores solidaridad y honestidad. La conducta adecuada de todos los miembros predomina de manera muy positiva y efectiva en la organización creando un ambiente y sobre todo cultura de “bienestar”. Esta sería la explicación de por qué se dan en organizaciones pequeñas con la presencia de un líder carismático que puede modelar estos comportamientos. Se presenta una minuciosidad por las tareas, funciones y objetivos que se quieren perseguir por parte de todos. También se mantiene un equilibrio que toda organización desea tener para sus trabajadores, departamentos y organizaciones.

2.2.3.2 Las culturas de red: se centra básicamente en la socialización y la solidaridad como herramientas válidas para los trabajadores. La información, comunicación, apoyo y creatividad son las fuentes principales en las organizaciones que se basan en las mejores ideas que tienen los subordinados para lograr el cumplimiento de metas. Esta cultura es considerada la más efectiva como armoniosa.

2.2.3.3 Las culturas mercenarias: tiene esta denominación, al no ser considerada una cultura que pueda ser aplicada en una organización esto debido a su falta de compromiso y apoyo. Los trabajadores asumen las tareas de una forma “egoísta” no permitiendo ser apoyados y donde la conducta también se convierte en un problema para las empresas al presentar más conflictos internos en este tipo de cultura.

2.2.3.4 Las culturas fragmentadas: es la cultura que actúa de un modo adecuada cuando encuentra intereses que le puedan beneficiar a su organización, es decir, que garantiza su apoyo solo para obtener los resultados que deseen. La implicancia de los recursos con los que cuentan las empresas pueden ser utilizadas como un modo “trueques” que permite acelerar los procesos en los fines corporativos.

2.2.4 Características de la Cultura Organizacional

Según Chiavenato (2004) hace referencia que dentro de la mayoría de organizaciones existen por lo menos seis cualidades que siempre priman en la cultura de las empresas. Luthans (2008), por su parte explica que las cualidades deben primar de un modo regulativo, es decir, siempre en constante supervisión.

Se presentan las siguientes particularidades que deben estar presentes:

1. Regularidad en las conductas, que poseen los colaboradores tanto como las autoridades de las organizaciones, mediante gestos y hasta señas obscenas una terminología y rituales comunes relacionados a las conductas y diferencias entre sí.

2. Normas, son los reglamentos institucionales en las cuales los empleados deben obedecer según la política de cada organización. Cada norma tiene un dispositivo el cual permite sancionar o retribuir al trabajador dependiente de su accionar laboral.

3. Valores dominantes, son los principios en las que se espera que todos los trabajadores tengan la virtud de comportarse y respetar a sus compañeros, autoridades y sobre todos a la organización.

4. Filosofía, a este respecto están incluidas las políticas que reflejan las creencias de las organizaciones sobre la manera de tratar a los empleados o clientes en sus empresas. La filosofía es la percepción natural y humana en donde si inclinan las organizaciones.

5. Reglas, estas representan las directrices estrictas relacionadas al comportamiento dentro de la organización, como por ejemplo cuando los empleados de nuevo ingreso deben de aprender cómo opera todo para ser aceptados como miembros del grupo

6. Clima de la organización, es la sensación que transmite la distribución física, la manera de interactuar de los participantes y la forma en que se conducen los miembros de la organización, con los clientes y proveedores, entre otros. Es en sí el ambiente cálido en el cual el trabajador siente una satisfacción plena por realizar sus tareas laborales.

2.3 Definiciones conceptuales:

La variable de estudio, definida por Robinson (1996) sostiene la presente conceptualización:

“La cultura organizacional es la percepción que comparten los miembros de una empresa que las distingue de otras, su propósito es la actuación como un mismo sistema”.

Las dimensiones a medir de acuerdo al modelo de Cameron y Quinn (1999) son las siguientes:

- **Característica Dominante:** son las cualidades en las que de un modo hace tendencia en la organización. Se puede dar como ejemplo el trabajador, gerente o ambiente que puede ser manipulado.

- **Liderazgo Organizacional:** proceso de influir en las personas para que participen dispuestas y con entusiasmo hacia el logro de las metas de la organización. El liderazgo puede ser facilitador, mentor, emprendedor, innovador, agresivo, orientado a resultados.

- **Gestión de Empleados:** es la acción de dirigir, influenciar a las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo. Busca que los trabajadores entiendan los procesos de las organizaciones para llegar a las metas planteadas por la empresa.

- **Cohesión Organizacional:** considerado como el grupo de personas que trabajan juntas para generar diversas actividades eficientes.

- **Énfasis Estratégico:** resaltan los objetivos básicos a largo plazo de una organización. Se hace énfasis en desarrollo humano, confianza, apertura, adquisición de recursos y competitividad.

- **Criterio de Éxito:** establece normas para juzgar, estimar o conocer el desarrollo de los recursos humanos, realizando así un trabajo en equipo el cual tiene a su medida proporcionar, servicios y productos con la finalidad de llevar una competitividad y logros en la organización.

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 Tipo y diseño de investigación:

3.1.1 Tipo de investigación

Esta investigación es un estudio de tipo descriptivo porque determina y recolecta datos sobre los diversos aspectos o dimensiones del fenómeno que está investigando.

Dankhe (1986), en este tipo de estudios evalúan conceptos o variables de manera independiente para poder describir lo que se está investigando. El principal objetivo es la mayor precisión posible en la medición de estas variables.

En palabras del autor: *“Los estudios descriptivos buscan de manera particular explicar un fenómeno social el cual pueda estar como punto de análisis en la manera de que se construya el mismo, para que puede ser detallado con sus aristas”*.

3.1.2 Diseño de investigación

Arias (1999), define el diseño de investigación como “el esquema en el cual se estipula el objeto a ser estudiado y observado”.

Hernández (2006), el diseño de la investigación es no experimental, no pretende manipular ni alterar las variables, solamente observarlas y realizar el análisis en base a ello. Así también, como se hará en un solo tiempo, la investigación será de corte transversal.

3.2 Población y muestra:

3.2.1 Población

Arias (1999), señala que la población es la proporcionalidad de componentes cuyas particularidades son semejantes y que estas se prestan al diagnóstico del objetivo de estudio observando así el perfil general de los encuestados del fenómeno que se aborda en esta temática y apreciadas en las afirmaciones finales.

La población de estudio, está compuesta por 40 personas (trabajadores y trabajadoras), de ambos sexos, entre los rangos de 20 a 54 años de edad, de diversos puestos de trabajo de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco.

3.2.2 Muestra

Tamayo (1997), menciona que la muestra es la parte de personas que conforman la misma población, su proceso está basado en aspectos estadísticos para obtener resultados dentro de un estudio.

Balestrini (1997), expone que la muestra se obtiene con el propósito de identificar y conocer sus características, estas pueden ser asimiladas dentro del estudio dando un estándar particular y de propiedad que busca realizar unidades operacionales.

La muestra que será objeto de estudio son 40 personas que conformadas en cuatro áreas: selección de personal, contabilidad, caja, tesorería y desarrollo y gestión de personas; pertenecientes a la empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco.

El tipo de muestra es censal pues se seleccionó el 100% de la población, al considerar a esta misma de las cuatro áreas mencionadas anteriormente de la empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco.

Veral (2000), la muestra censal permite una especificación sociodemográfica del perfil en cada integrante, connotando cada peculiaridad y a la vez sus rangos iniciales.

3.3 Identificación y Operacionalización de la variable:

Conocer la variable de estudio, permite esclarecer el factor causal del problema (fenómeno) a describir como intervenir.

La variable principal a estudiar es la de cultura organizacional que tiene como objetivo principal el identificar el tipo de cultura que predomina dentro de la organización.

3.3.1 Operacionalización de la variable

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	AFIRMACIONES	INSTRUMENTO
CULTURA ORGANIZACIONAL	Es la percepción que comparten los miembros de una empresa que las distingue de otras, su propósito es la actuación como un mismo sistema. (Robbinson, 1996).	Características dominantes	Según el criterio de los autores, se aplica lo siguiente:	La institución es como una gran familia. Las personas comparten mucho de sí mismo.	Cuestionario del Clima Organizacional - OCAI
				La institución es dinámica. Las personas perseveran para el logro de objetivos	
				La institución es muy estructurada. Tiene muchos procedimientos burocráticos	
				La institución está orientada a la competencia. La conducta de las personas se orienta hacia la producción y el logro de objetivos	
		Liderazgo organizacional		Su líder es considerado como un mentor, un facilitador y cuida al equipo	
				Su líder es considerado como un innovador o tomador de riesgo.	
				Su líder es considerado como un duro dirigente, un productor o un competidor	
				Su líder es considerado como un duro dirigente, un productor o un competidor	
		Gestión de empleados		Las relaciones interpersonales están caracterizadas por el trabajo en equipo.	
				Las relaciones interpersonales están caracterizadas por la iniciativa individual.	
				Las relaciones interpersonales están caracterizadas por la seguridad en el empleo, permanencia en el puesto y predictibilidad.	
				Las relaciones interpersonales están caracterizadas por una fuerte conducción de la competitividad, la producción y el logro de objetivos	
		Cohesión organizacional		Existe una estrecha relación lealtad y el compromiso con la institución. El trabajo en equipo es característico de la Organización	
				La institución tiene una estrecha relación con innovación y el desarrollo.	
				La institución está constituida por procedimientos formales, reglas o políticas.	
				La institución tiene una estrecha relación con la producción y el logro de objetivos. La agresividad en el Mercado es un tema común.	
		Énfasis estratégico		La organización enfatiza el desarrollo humano.	
				La organización enfatiza la adquirir recursos nuevos.	
				En la organización es importante que las operaciones sean eficientes, controladas y sin contratiempos	
				La organización enfatiza en alcanzar objetivos y ganar en el mercado es la prioridad.	
		Criterio del éxito		La institución considera importante el desarrollo de los recursos humanos, trabajo en equipo e interés por la gente.	
				La institución considera importante ser líder en cuanto a producto e innovadora.	
				La institución considera importante la eficiencia. Entrega confiable, parejo inventario y producción a bajo costo son críticos.	
				La institución considera importante ser el número uno en lo que concierne a la competencia es un objetivo fundamental.	

Fuente: Elaboración propia.

3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico

El instrumento (cuestionario) que se utilizó para medir la variable cultura organizacional fue desarrollado por Kim Cameron y Robert Quinn (2006) quienes se basaron en la teoría del esquema de valores en competencias para elaborar dicho instrumento. El cuestionario denominado OCAI (Instrumento para medir la Cultura Organizativa), nombrado así por sus siglas en inglés, se desarrolló únicamente en este idioma, en el cual se distinguen los cuatro tipos de cultura que proponen los autores:

- Cultura de clan (caracterizada por la relación cercana entre sus colaboradores).
- Cultura adhocrática (caracterizada por la búsqueda de cambios e innovación).
- Cultura jerárquica (caracterizada por seguir una estructura y modelos determinados).
- Cultura de mercado (caracterizada por el constante esfuerzo de superar a la competencia en el mercado).

Una fortaleza de esta prueba como lo señalan Cameron y Quinn (2006), es que requiere que los mismos encuestados respondan sólo 24 ítems repartidos en seis tópicos. Estos seis tópicos son:

Las características dominantes	1, 2, 3, 4
El liderazgo organizacional	5, 6, 7, 8
La gestión de empleados	9, 10, 11, 12
La cohesión organizacional	13, 14, 15, 16
El énfasis estratégico	17, 18, 9, 20
Los criterios de éxito	21, 22, 23, 24

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO IV

PRESENTACION, PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Procesamiento de los resultados

Una vez reunida la información y realizado las encuestas se procedió a:

Tabular la información, codificarla y transferirla a una base de datos computarizada (IBM SPSS 21 y MS Excel 2016)

Se determinó la distribución de las frecuencias y la incidencia participativa (Porcentajes), de los datos del instrumento de investigación.

Se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas:

- Valor máximo y mínimo
- Media Aritmética:

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i X_i}{n}$$

4.2 Presentación de los resultados

4.2.1 Variable de estudio

Tabla 02:

Medidas estadísticas descriptivas de la variable cultura organizacional

Descriptiva	Valores
Media	15,33
Mínimo	7,00
Máximo	20,00

Fuente: elaboración propia.

La investigación fue realizada a 40 empleados entre hombre y mujeres de una empresa dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, tiene como resultados como la muestra (Tabla N° 2), respectivamente.

4.2.2 Indicadores de estudio

Tabla 03:

Medidas de estadísticas descriptivas de los indicadores de estudio pertenecientes a las dimensiones de la Cultura Organizacional

Cultura Clan	Cultura Adhocrática	Cultura Jerárquica	Cultura Mercadeo
8,33	5,83	21,17	4,83
2,00	1,00	14,00	1,00
16,00	11,00	31,00	11,00

Fuente: elaboración propia.

El estudio realizado a 40 colaboradores, sobre el tema de la cultura organizacional tiene como interpretación respecto a las medidas descriptivas los siguientes datos.

En la dimensión Cultura de Clan se puede observar:

- Una media de 8.33 puntos.
- Un valor mínimo de 2,00 puntos
- Un valor máximo de 16,00 puntos.

En la dimensión Cultura Adhocrática se puede observar:

- Una media de 5.83 puntos.
- Un valor mínimo de 1,00 puntos
- Un valor máximo de 11,00 puntos.

En la dimensión Cultura Jerárquica se puede observar:

- Una media de 21.17 puntos.
- Un valor mínimo de 14,00 puntos
- Un valor máximo de 31,00 puntos.

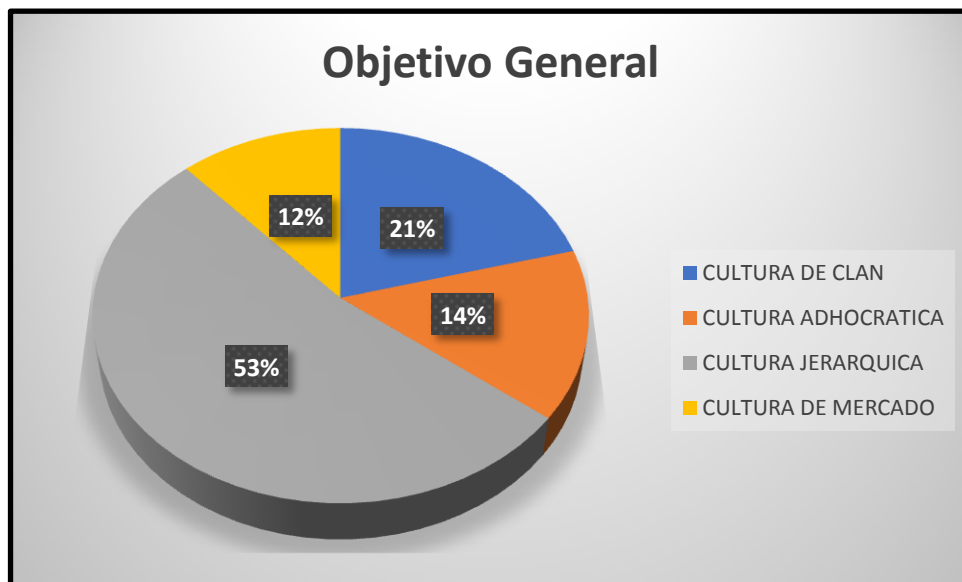
En la dimensión Cultura de Mercado se puede observar:

- Una media de 4.83 puntos.
- Un valor mínimo de 1,00 puntos

- Un valor máximo de 11,00 puntos.

Figura N° 01:

Resultados del Objetivo General de la variable CULTURA ORGANIZACIONAL

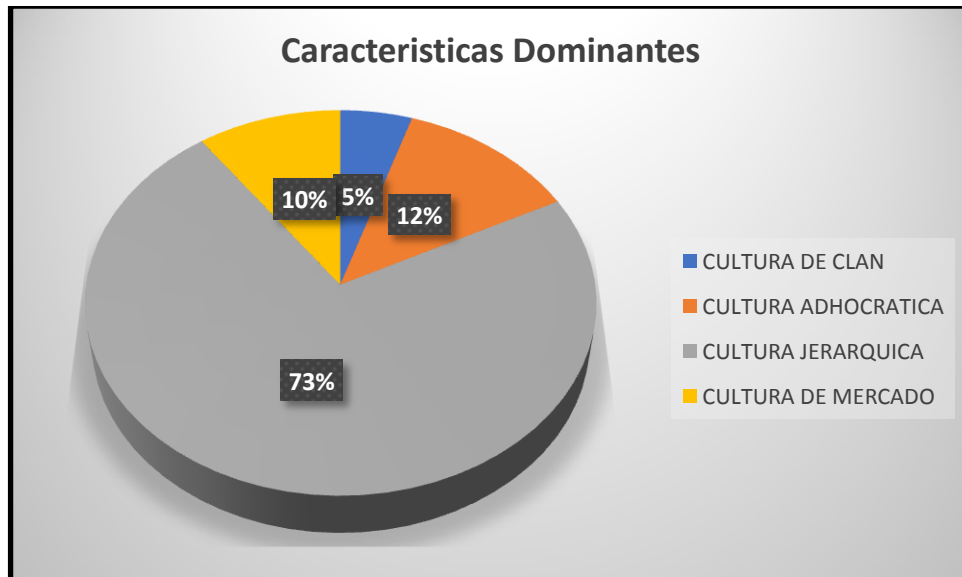


Respuesta:

- Se observa que la variable Cultura Organizacional percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una mayor proporción con el 53% perteneciente al tipo de *Cultura Jerárquica*.
- Se observa que la variable Cultura Organizacional percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una menor proporción con el 12% perteneciente al tipo de *Cultura de Mercado*.

Figura N° 02:

Resultados de la Dimensión de Características Dominantes como Factor de la Cultura Organizacional.

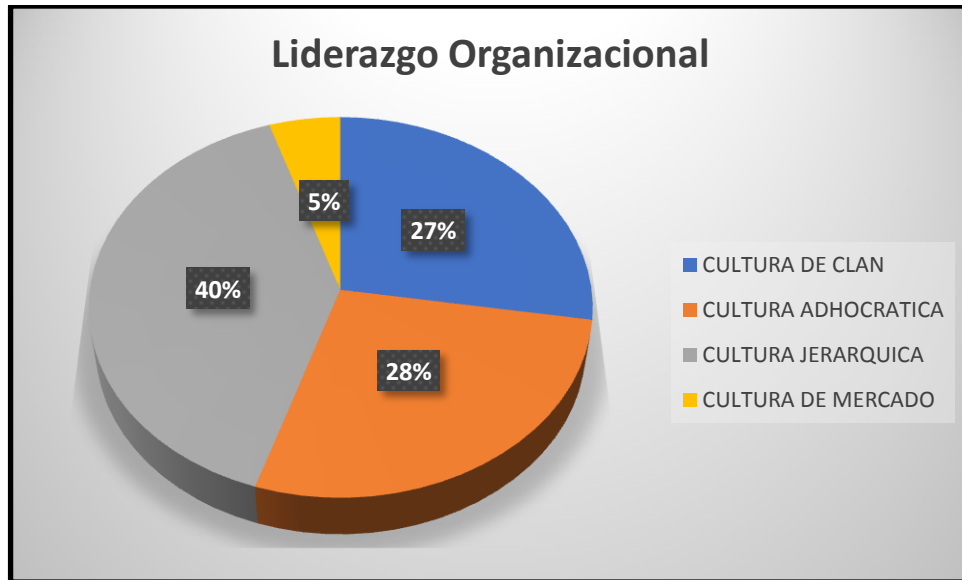


Respuesta:

- Se observa que la dimensión Características Dominantes percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una mayor proporción con el 73% perteneciente al tipo de *Cultura Jerárquica*.
- Se observa que la dimensión Características Dominantes percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una menor proporción con el 5% perteneciente al tipo de *Cultura de Clan*.

Figura N° 03:

Resultados de la Dimensión Líder Organizacional como Factor de la Cultura Organizacional.

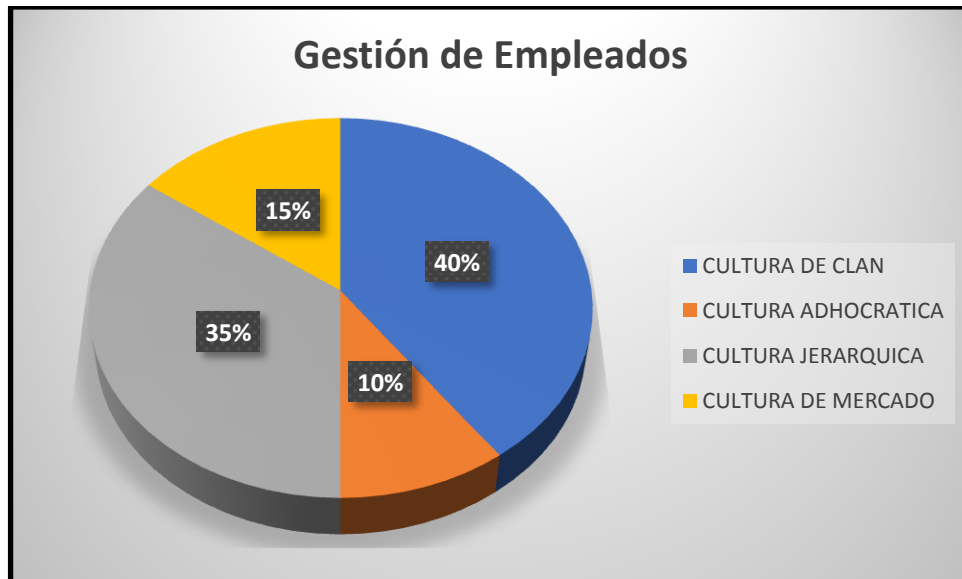


Respuesta:

- Se observa que la dimensión Liderazgo Organizacional percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una mayor proporción con el 40% perteneciente al tipo de *Cultura Jerárquica*.
- Se observa que la dimensión Liderazgo Organizacional percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una menor proporción con el 5% perteneciente al tipo de *Cultura de Mercado*.

Figura N° 04:

Resultados de la Dimensión Gestión de Empleados como Factor de la Cultura Organizacional.



Respuesta:

- Se observa que la dimensión Gestión de Empleados percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una mayor proporción con el 40% perteneciente al tipo de *Cultura de Clan*.
- Se observa que la dimensión Gestión de Empleados percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una menor proporción con el 10% perteneciente al tipo de *Cultura Adhocrática*.

Figura N° 05:

Resultados de la Dimensión Cohesión Organizacional como Factor de la Cultura Organizacional.

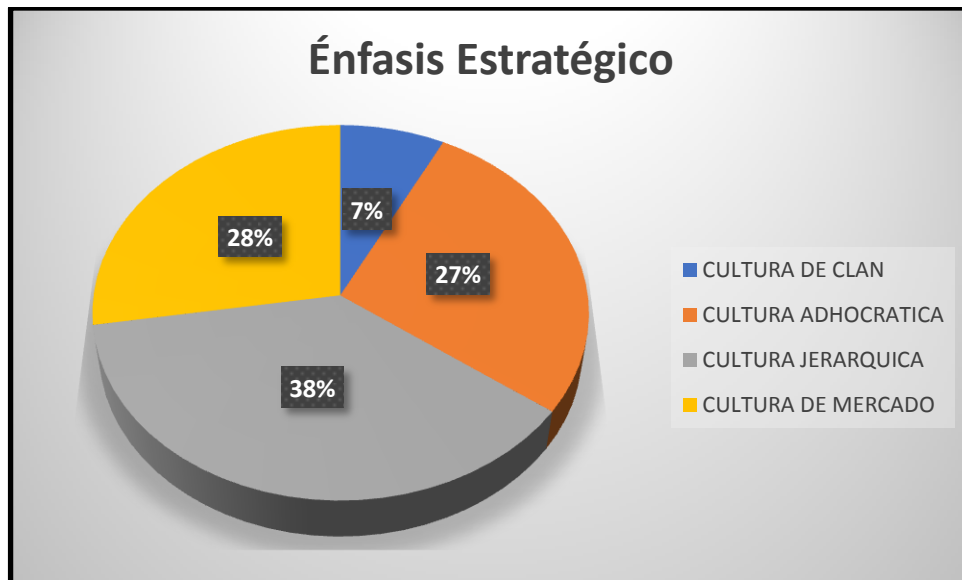


Respuesta:

- Se observa que la dimensión Cohesión Organizacional percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una mayor proporción con el 78% perteneciente al tipo de *Cultura Jerárquica*.
- Se observa que la dimensión Cohesión Organizacional percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una menor proporción con el 0% perteneciente al tipo de *Cultura de Mercado*.

Figura N° 06:

Resultados de la Dimensión Énfasis Estratégico como Factor de la Cultura Organizacional.

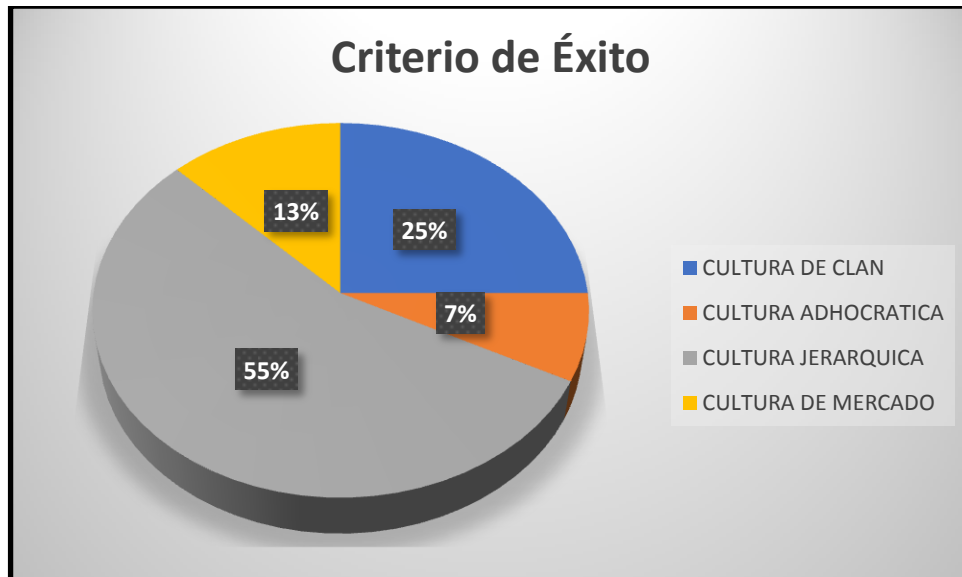


Respuesta:

- Se observa que la dimensión Énfasis Estratégico percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una mayor proporción con el 38% perteneciente al tipo de *Cultura Jerárquica*.
- Se observa que la dimensión Énfasis Estratégico percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una menor proporción con el 7% perteneciente al tipo de *Cultura de Clan*.

Figura N° 07:

Resultados de la Dimensión Criterio de Éxito como Factor de la Cultura Organizacional.



Respuesta:

- Se observa que la dimensión Criterio del Éxito percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una mayor proporción con el 55% perteneciente al tipo de *Cultura Jerárquica*.
- Se observa que la dimensión Criterio del Éxito percibido por los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, responde a una menor proporción con el 7% perteneciente al tipo de *Cultura Adhocrática*.

4.3. Análisis y discusión de resultados.

Objetivo General:

A través del presente trabajo de investigación se obtuvieron los resultados por medio del instrumento OCAI, aplicado a 40 colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco. Para ello se utilizó el modelo Cameron y Quinn (1999) propusieron una metodología basada en el modelo de Marco de Valores de Competencia. Siendo el propósito de este modelo el de diagnosticar la cultura de una organización y facilitar el cambio de la misma. El instrumento se basó en el modelo de Cameron y Quinn (2006) quienes a su vez identifican cuatro tipos de culturas para la cual se utilizaron en el proceso del estudio: clan, adhocracia, jerarquizada y mercado.

A partir de la aplicación de la encuesta, se obtuvieron los resultados en referencia a la dimensión de Cultura Organizacional, obteniendo como resultado que un 53% de población, percibe una cultura jerárquica, 21% cultura de Clan, 14% cultura Adhocrática y un 12% cultura de Mercado respectivamente.

Objetivos específicos:

Con respecto a las dimensiones de Cultura Organizacional tenemos 06 factores, los cuales se presentan:

Características Dominantes: en el cual 73% de los evaluados responden que las Características Dominantes de la institución son de acuerdo a la cultura Jerárquica, siendo el nivel más alto y el 5% de los evaluados responden que las características dominantes de la institución son de acuerdo a la cultura de Clan, siendo el nivel más bajo.

Factor Liderazgo Organizacional El 40% de los evaluados responden que el tipo de liderazgo de la institución es de acuerdo a la cultura Jerárquica, siendo el nivel más alto y el 5% de los evaluados responden que el tipo de liderazgo de la institución son de acuerdo a la cultura de Mercado, siendo el nivel más bajo.

Factor Gestión de Empleados el 40% de los evaluados responden que la Gestión de los empleados de la institución son de acuerdo a la cultura de Clan, siendo el nivel más alto y el 10% de los evaluados responden que la Gestión de los empleados de la institución son de acuerdo a la cultura de Mercado, siendo el nivel más bajo.

Factor Cohesión Organizacional el 78% de los evaluados responden que la Cohesión Organizacional de la institución son de acuerdo a la cultura Jerárquica, siendo el nivel más alto y el 2% de los evaluados responden que la Cohesión Organizacional de la institución son de acuerdo a la cultura de Adhocrática, siendo el nivel más bajo.

Factor Énfasis Estratégico el 38% de los evaluados responden que el Énfasis Estratégico de la institución son de acuerdo a la cultura Jerárquica, siendo el nivel más alto y el 7% de los evaluados responden que el Énfasis Estratégico de la institución son de acuerdo a la cultura de Clan, siendo el nivel más bajo.

Factor Criterio de Éxito el 55% de los evaluados responden que el Criterio de Éxito de la institución es de acuerdo a la cultura Jerárquica, siendo el nivel más alto y el 7% de los evaluados responden que el Criterio de Éxito de la institución es de acuerdo a la cultura de Adhocrática, siendo el nivel más bajo.

4.4 Conclusiones.

1. La cultura organizacional que predomina en una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, es la cultura Jerárquica, con un 53%.

2. La dimensión características dominantes que predomina en una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, es la cultura Jerárquica, con un 73%.

3. La dimensión liderazgo organizacional que predomina en una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, es la cultura Jerárquica, con un 40%.

4. La dimensión gestión de empleados que predomina en una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, es la cultura Clan, con un 40%.

5. La dimensión cohesión organizacional que predomina en una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, es la cultura Jerárquica, con un 78%.

6. La dimensión énfasis estratégico que predomina en una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, es la cultura Jerárquica, con un 38%.

7. La dimensión criterio de éxito que predomina en una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, es la cultura Jerárquica, con un 55%.

4.5. Recomendaciones.

De acuerdo a los resultados obtenidos del presente estudio, las sugerencias para la empresa es poder tener una cultura organizacional óptima y saber qué tipo de cultura organizacional predomina en los colaboradores para enmarcar los lineamientos que busquen llevar a la organización a la cultura deseada, siendo así se debe realizar un plan de acción por lo consiguiente:

La cultura jerárquica obtuvo un 53% es el tipo de cultura más alto y la Cultura de Mercado obtuvo un 12.00% siendo el tipo de cultura más bajo.

Pero no debemos olvidar que referencia con el Instrumento de Medición de la Cultura Organizacional (Organizational Culture Assessment Instrument, OCAI), desarrollado por Kim Cameron y Robert Quinn en el 2006 ambos autores proponen que la cultura de clan es la caracterizada por tener una relación cercana entre sus colaboradores, es por ello que este modelo es ideal y siguiendo este esquema y según los resultados obtenidos la cultura de clan solo obtuvo un 21%, demostrando que estamos lejos del objetivo por lo cual se recomienda a lo expuesto:

- Realizar un plan de acción, que involucre a todo el personal desde la alta dirección hasta los empleados de menor rango jerárquico.
- Comprometer a los líderes de cada área a escuchar las opiniones de sus equipos de trabajo de modo tal que ellos, los sientan cercanos
- Realizar actividades de integración con todas las áreas de la empresa.
- Realizar talleres que fortalezcan el liderazgo de los encargados de la toma de decisiones.
- Establecer y difundir los valores de la institución y que estos vayan acorde con la meta establecida.
- De ser posible otorgar un reconocimiento o recompensa a las áreas que se esfuercen por ir cambiando la cultura organizacional.

CAPITULO V

PROGRAMA DE INTERVENCIÓN

5.1. Denominación del Programa

“RECONOZCO MI CULTURA, MEJORO CADA DÍA”



Esta propuesta, busca reconocer y mejorar la cultura organizacional dentro de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, para lo cual realizaremos un proyecto de intervención de índole “social”.

5.2. Justificación del Programa

El objetivo fue determinar la cultura organizacional de los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeral en el distrito de Surco. El instrumento OCAI de Cameron & Quinn (2006), fue utilizado como parte del proceso para la obtención de los resultado que permitieron medir la variable a través cuatro tipos de cultura.

Mediante la presente investigación se tuvo cuenta perseguir al objetivo general como a los específicos, es así que los resultados indicaron que la Cultura de tipo Jerárquica se posiciono en un nivel alto con el 53% de percepción de los evaluados respecto a la Cultura Organizacional. Las dimensiones: características dominantes (73%), liderazgo organizacional (40%), gestión de empleados (35%), cohesión organizacional (78%), énfasis estratégico (38%) y criterio del éxito (55%); también resultaron dando un mayor porcentaje a este tipo de cultura. Sin embargo de acuerdo al cuestionario y la

misma presunción de los autores, señalan que la mejor opción para establecer un ambiente organizacional adecuado solo se va a dar por medio de la Cultura de Clan, la cual establece medidas para satisfacer las necesidades laborales de los trabajadores.

La Dra. Mery Gallego Franco (2000), señala que el campo organizacional, tiene una tendencia en el Trabajo Social mediante la gestión humana, es decir, que implica una serie de funciones destinadas al diseño de actividades sociales, lúdicas, culturales, conmemorativas, integradoras, administrativas, resolutivas, civiles y de promoción y prevención; todas estas con el fin de brindar un estado de ocio y bienestar a los trabajadores.

5.3. Establecimiento de los objetivos:

Objetivo General:

- Establecer una cultura organizacional óptima en los colaboradores, llegando a una Cultura de Clan que promueve el mejoramiento de la misma.

Objetivos Específicos:

- Proponer un liderazgo organizacional más eficaz, por medio de la estructuración de modelos de intervención psicosociales.
- Mejorar la comunicación entre los colaboradores, elaborando sesiones de integración y participación de un dialogo idóneo, entendible y correcto.
- Afianzar los valores de la empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, a través de la revisión de la planificación estratégica.

5.4. Sector al que se dirige:

El programa de intervención va dirigido a los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, implicando a todos sus niveles jerárquicos comprendidos por: directores, jefes, supervisores, coordinadores, analistas, asistentes y auxiliares, que se encuentran dentro de la sede Central.

5.5. Establecimiento de Conductas Problema / Meta

Mediante este programa de intervención, se expondrán y explicaran las conductas que generan los diferentes problemas en el personal de la empresa privada dedicada a la asistencia funeraria, que afectan directamente a la

Cultura Organizacional en los colaboradores para luego fijar las metas a lograr mediante este proyecto.

Conductas/Problema:

Mediante las bases teóricas, se refirieron algunas conductas que tienen los miembros de una organización presentan, lo cual avalaron los resultados:

- Los colaboradores sienten que la institución es muy jerarquizada y que sus normas son muy rígidas.
- Los líderes son considerados como duros dirigentes, los colaboradores no sienten la confianza de comunicar las situaciones problemáticas que atraviesan en la vida laboral cotidiana.
- Los colaboradores sienten que la toma de decisiones está centralizada y jerarquizada, por ende no toman en cuenta sus problemas ni sus alternativas de solución.

Metas:

- Lograr mejorar la percepción organizacional que tienen los colaboradores en la empresa.
- Lograr mejorar los vínculos de comunicación sin líneas permisivas entre los subordinados y los colaboradores.
- Lograr mejorar los problemas internos organizacionales mediante las vías de solución en donde la empresa funcione como un equipo comprometido y que las decisiones sean un consenso final y todos trabajen visionariamente en ello.

Medición:

La medición de los logros se obtendrá al finalizar el proyecto, para lo cual se elevará un informe con la obtención de los resultados esperados por medio de indicadores que permiten analizar el impacto de cada sesión que se realizó con los colaboradores de una empresa privada dedicada de a la asistencia funeraria.

5.6. Metodología de la intervención

Para poder obtener un cambio en la cultura de una organización es indispensable seguir un modelo que nos indique las pautas de cómo debemos actuar para lograr el resultado, según Jurán (1990) debemos:

1. Involucrar a la alta dirección de la organización.
2. Impulsar un continuo aprendizaje y capacitación.
3. Impulsar las recompensas, reconocimientos y celebraciones.
4. Realizar procesos organizativos que permitan la construcción de equipos para la mejora de la calidad.
5. Reclutar, seleccionar y socializar empleados orientados a la calidad.

Adicionalmente el mismo autor proporciona unas reglas necesarias para lograr transformar la cultura de alguna organización:

- a) Proveer la participación de la organización durante la planeación y ejecución del cambio.
- b) Proveer suficiente tiempo para que la organización evalúe las ventajas del cambio cultural en la organización.
- c) Comenzar gradualmente y de forma fluida y realizar pruebas piloto.
- d) Crear un clima organización que brinde un ambiente cálido para proporcionar acciones entre los participantes.
- e) Saber manejar las situaciones mediante un lenguaje moderado.
- f) Trabajar con el líder reconocido de la cultura que a menudo es informal.
- g) Respetar las diferencias entre los trabajadores por medio de valores.

En base a este modelo metodológico, realizaremos nuestro plan de trabajo el cual constara de:

- i. Implementar un proyecto operativo el cual tendrá como objetivo centralizar el mejoramiento de la cultura organizacional mediante el enfoque de la Cultura Clan, logrando así un clima favorable para los colaboradores. Las medidas que determina el paradigma 'Clan' se basa únicamente en la elaboración de diversas acciones que conllevan a los empleadores a tener momentos de distracción, concientización y retroalimentación; teniendo un estado óptimo laboral.

- ii. Mediante los resultados obtenidos de la presente investigación se diseñara el proyecto de intervención, el cual tendrá un índole social para tener en cuenta el método y las herramientas de actuación; incorporando a su vez nuevos procesos que sirvan de ayuda en el quehacer del Trabajo Social Empresarial y/o Corporativo.
- iii. Como primer paso se realizaran sesiones que son divididas en tres ejes: Liderazgo, Comunicación efectiva y Trabajo en equipo; cada temática tendrá su propia consigna con el propósito de establecer una comprensión de cada dinámica. En el medio de cada sesión se procederá a servir un pequeño y ameno coffee break.
- iv. El segundo paso consistirá en una primera evaluación del proyecto de intervención, es decir, se hará revisión de cada una de las sesiones con sus contenidos para saber si cada participante ha logrado captar y comenzar a aplicar las enseñanzas sobre cada tema-sesión que se ha venido desarrollando. Posteriormente también se hará una segunda evaluación, la cual tratará de que los asistentes hablen sobre el impacto que ha tenido las sesiones en sus aspectos personales y laborales y como aun tratan de manejar aquellas situaciones que aun consideran conflictivas. Aparte de se hará un pequeño monitoreo de las personas que asisten y luego al proyecto como aquellas que desistieron para conocer sus percepciones sobre la misma. La última evaluación tratará sobre las lecciones aprendidas, es decir, tratar de medir el proyecto de intervención para lo cual se recogerá información mediante un la elaboración de cuestionario el cual contendrá ítems de preguntas cerradas y no mayor a 15 interrogantes.
- v. Para finalizar el proyecto de intervención contará con un informa final de actividades, el cual tiene como finalidad demostraran los resultados esperados y que se obtuvieron en esta propuesta que se ejecutó con el objetivo de garantizar una cultura organizacional dable para los colaboradores de una empresa privada dedicada al servicio funerario. También de detallarán otros puntos según la estructura del programa que será elevado y expuesto a las instancias superiores correspondientes.

5.7. Instrumentos/materiales a utilizar

Recursos Materiales:

- Útiles de escritorio: Papeles bond A4, lapiceros, plumones delgados y gruesos, papelotes, limpia tipo, hojas de colores, tijeras, goma
- Ambiente Físico: sala de capacitación
- Equipos: Laptop, proyector, parlantes USB, ánfora
- Programas: Power Point, Internet, YouTube (videos), música, etc.
- Multimedia
- Fichas de Asistencia
- Otros: sillas, mesas
- Coffee break

Recursos Humanos:

- 01 Trabajadora Social encargada de poner en ejecución el programa de intervención
- 01 Psicólogo pendiente de las dinámicas grupales y que favorezcan el dominio de grupo
- Apoyo de parte de los colaboradores de otras área, jefes y gerentes de la organización.
- Actores secundarios

5.8 Cronograma:

Estrategias:

- Empleo de dinámicas grupales
- Actividades lúdicas vivenciales (casos prácticos)
- Participación grupal.

Actividades:

- Empleo de dinámicas grupales
- Resolución de casos prácticos
- Exposición de los resultados obtenidos
- Comentarios generales de todos los participantes

Tiempo:

- sesiones de 90 minutos para cada contenido en el taller

- Una sesión de 120 minutos para finalizar el taller

PROGRAMA DE INTERVENCIÓN
“RECONOZCO MI CULTURA, MEJORO CADA DÍA”

Diagrama de Actividades

SESIONES	ACTIVIDADES	MESES																							
		ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
LIDERAZGO	1. Presentació y bienvenida al taller.	X																							
	visualizacion de un video motivacional		X																						
	comentarios del video			X																					
	4. Ejercicio practico y presentacion de resultados				X																				
COMUNICACIÓN EFECTIVA	1. Presentació y bienvenida al taller.					X																			
	2. Dinamica de presentacion						X																		
	3.Ejercicio Practico							X																	
	4.Presentacion de resultados								X																
TRABAJO EN EQUIPO	1. Presentació y bienvenida al taller.									X															
	2. Dinamica de presentacion										X														
	3.Ejercicio Practico											X													
	4.Presentacion de resultados												X												
LIDERAZGO	1. dinamica grupal													X											
	2. Presentacion de un problema vivencial														X										
	3. Ejercicio practico															X									
	4. Propuestas de mejora grupal																X								
COMUNICACIÓN EFECTIVA	1. Presentacion de un caso practico																	X							
	2. resolucion grupal del caso																		X						
	3. Exposicion de los resultados																			X					
	4. Recoleccion de las mejores porpuestas																				X				
TRABAJO EN EQUIPO	1. Presentacion de un caso Problemático																					X			
	2. Resolucion del problema a traves de una cancion o teatro																						X		
	3. presentacion de cada grupo																							X	
	4. Premiacion de grupos																								X

Fuente: elaboración propia

* Cabe mencionar que este programa tendrá una duración de 6 meses, ya que consideramos que el tema de cultura organizacional, es un eje en el

cual existe mucha resistencia al cambio, también las sesiones se llevarán a cabo de forma paralela, es decir, que se irá evaluando el cambio durante las mismas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aliaga, Díaz & Ibáñez. (2016). Influencia de la Cultura Organizacional en la Imagen Corporativa de una empresa textil peruana. Trabajo de Suficiencia Profesional. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Lima-Perú. Recuperado de:

http://hdl.handle.net/10757/621485http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621485/5/IBA%C3%91EZ_CM.pdf

Álvarez. (2012). Teoría e Historia Antropológica. Recuperado de: <http://teoriaehistoriaantropologica.blogspot.pe/2012/03/malinowski-y-el-concepto-de-funcion.html>

Ancana & Quispe. (2013). Plan de Cultura Organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Incmena S.A.C; en el distrito de Villa El Salvador. Universidad Autónoma del Perú. Recuperado de:

<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/153/1/ANCCANA%20MOCHCCO%20-%20ANCCANA%20MOCHCCO.pdf>

Chiavenato. (1999). "Administración de Recursos Humanos" quinta edición Editorial Mc Graw Hill. Recuperado de:

[http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)

Figueroa. (2015). Relación entre la Cultura Organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una Institución Gubernamental. Recuperado de:

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figueroa-Leyvi.pdf>

García, Hernández, Vargas & Cueva. (2012). Diagnóstico de la cultura organizacional en universidades tecnológicas bajo el Modelo de Valores en Competencia. Estudios en Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Celaya (diciembre 2012). Vol. 2. Págs. 9-29.

Geert Hofstede. (2011). Teoría: dimensiones culturales Recuperado de: <http://news.telelangue.com/es/2011/09/geert-hofstede-y-su-teoria-de-las-dimensiones-culturales-introduccion>

HFI (2017) Organizational Effectiveness: Organizational Culture. Recuperado de: http://www.hfi.com/services/organizational-culture?gclid=Cj0KCQjw1JbPBRCrARIsAOKj2Pn2n4hUEdzDPQh37T2rtix7e8iCML30F5PomgR_LWhR6TdUHC8n99AaAkITEALw_wcB

Llacchua. (2015). Cultura Organizacional y Bienestar Laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. Recuperado de: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/229/19-2015-EPAE-Llacchua%20Quino-Cultura%20organizacional%20y%20bienestar%20laboral%20e%2>

Manene. (2010). Cultura Empresarial en las Organizaciones. Recuperado de: <http://www.luismiguelmanene.com/2010/08/27/la-cultura-en-la-organizacion-empresarial/>

Martínez, Montoya & Márquez. (2010). Diagnóstico de la Cultura Organizacional como un elemento clave de la mejora organizacional. Recuperado de: http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/12_03_cultura_organizaciona.pdf

Metodología de la Investigación. (2013). Blog. Recuperado de: <https://bianneygiraldo77.wordpress.com/category/capitulo-iii/>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). Política de Cultura Organizacional y de Clima Laboral del Ministerio de Economía y finanzas. Recuperado de: <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/resolucion-ministerial/11836-resolucion-ministerial-n-303-2014-ef-43/file>

Ministerio de Recursos Naturales No Renovables-Ecuador. (2012). Plan para mejorar el clima laboral y la cultura organizacional. Recuperado de: <http://www.administracionpublica.gob.ec/la-medicion-de-clima-laboral-y-cultura-organizacional-sigue-en-marcha/>.

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2010). ROF del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Recuperado de: http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/transparencia/ROF_2010.p

Mondragón. (2016). Propuesta para mejorar la Cultura Organizacional de trabajo de la DGTIC de la Sedesol. Tesis de Grado. INFOTEC Centro de Investigación e Innovación en Tecnologías de la Información y Comunicación de México. Recuperado de: <https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1027/112/1/PROPUESTA%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL.pdf>

- Organización Mundial de la Salud. (2010). 5 Claves para crear Lugares de Trabajo Saludables: No hay Riqueza en los Negocios sin Salud para los Trabajadores. Recuperado de: http://www.who.int/occupational_health/5keys_healthy_workplaces_spanish.pdf?ua=1
- Ortiz, y Olaz. (2009). Propuesta de un Modelo de Análisis de Cultura y Clima Laboral. Aportaciones al Modelo de Análisis Cultural de Cameron y Quinn. Recuperado de: <http://www.fes-sociologia.com/files/congress/10/grupostrabajo/ponencias/398.pdf>
- Parra. (2014). Características Predominantes de la Cultura Organizacional de la fuerza de ventas de la empresa Su suerte S.A. en el municipio de Manizales. Tesis de Grado. Universidad de Manizales Colombia. Recuperado de: <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/1289/Trabajo%20Sandra%20Parra.pdf?sequence=1>
- Peralta. (2017). Niveles de estrés y tipo de cultura en organizaciones privadas. Tesis de Pregrado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) Lima Perú. Recuperado de: <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621313/2/TESIS+--+GLADYS+GARCIA+PERALTA.pdf>
- Revista Entrepreneur. (2015). Examples of Companies With Fantastic Cultures. Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/>
- Salazar. (2008). Estudio de la Cultura Organizacional según Cameron y Quinn. Caso de una empresa del sector asegurador Venezolano. Tesis de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR50>

- Sánchez. (2010). Caracterización de la Cultura Organizacional de las instituciones de Educación Superior del Estado de Guanajuato. Tesis de Pregrado. Universidad Autónoma de Querétaro México. Recuperado de: <http://fca.uaq.mx/files/investigacion/doctorado/>
- Tejada. (2012). Cultura organizacional: Herramientas y Actividades sugeridas para su diagnóstico y alineación con los objetivos empresariales. Tesis de Grado Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) Lima Perú. Recuperado de: http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/606882/11/Tejada_RY.pdf
- Vásquez. (2010). La Cultura Organizacional de Estima Comunicaciones. Tesis de Grado. Universidad Monte Ávila. Caracas Venezuela. Recuperado de: <https://www.uma.edu/postgrados/comunicación>
- Velasco. (2015). Modelo de cultura organizacional y alineación estratégica para una maquiladora de exportación. Tesis de Grado. Instituto Tecnológico de Sonora. Sonora México. Recuperado de: <http://www.itson.mx/publicaciones/Documents/tesisdoct/modelodecultura.pdf>
- Zúñiga. (2016). Determinar la cultura organizacional en una empresa hotelera familiar en Cusco, Perú. Tesis de Pregrado. Universidad San Ignacio del Oyola Lima Perú. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2599/1/2016_Zu%C3%B1iga_Determinar-la-cultura-organizacional.pdf

ANEXO N° 01
Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Metodología
<p>Problema Principal</p> <p>¿Cuál es la cultura organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>1 ¿Cuál es la característica dominante en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?</p> <p>2 ¿Cuál es el liderazgo organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?</p> <p>3 ¿Cuál es la gestión de empleados en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar el factor de la cultura organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>1 Analizar las características dominantes en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.</p> <p>2 Conocer el liderazgo organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.</p> <p>3 Explicar la gestión de empleados en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el</p>	<p>Investigación</p> <p>Tipo: <i>Descriptivo Simple</i></p> <p>Diseño: <i>No Experimental</i></p> <p>Corte: <i>Transversal</i></p> <p>Población: <i>40 colaboradores</i></p> <p>Muestra: <i>Muestreo censal</i></p>

funeraria en el distrito de Surco, 2017?	distrito de Surco, 2017.	Variable: <i>Cultura Organizacional</i> Instrumento: <i>Cuestionario OCAI de Cameron & Quinn (2006)</i>
4 ¿Cuál es la cohesión organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?	4 Generar la cohesión organizacional en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.	
5 ¿Cuál es el énfasis estratégico en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?	5 Indicar el énfasis estratégico en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.	
6 ¿Cuáles es el criterio de éxito en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017?	6 Justificar el criterio de éxito en los colaboradores de una empresa privada dedicada a la asistencia funeraria en el distrito de Surco, 2017.	

ANEXO N° 02

Cuestionario - OCAI, basado en el modelo de Cameron & Quinn

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL		
INSTRUCCIONES: Marque con una "X", SOLO 1 de las 4 alternativas que se le presenta por cada pregunta, esta debera ser la que mas se asemeje a su realidad		
EDAD:		SEXO:
GRADO DE INSTRUCCIÓN:		ESTADO CIVIL:
Instrucciones:		
1.- CARACTERÍSTICAS DOMINANTES	PREGUNTA	RESPUESTA
Cultura de Clan		
Relaciones tipo familiar, trabajo en equipo, autodireccion, ayuda mutua y cooperacion	La institucion es como una gran familia. Las personas comparte mucho de sí mismo.	
Cultura de Adhocratica		
Innovación, creatividad, toma de riesgos, busqueda agresiva de oportunidades, autonomía	La institucion es dinámica . Las personas perseveran para el logro de objetivos	
Cultura Jerarquizada		
Enfasis en las reglas, toma de decisiones centralizada, jerarquias	La institucion es muy estructurada. Tiene muchos procedimientos burocráticos	
Cultura de Mercado		
Estabilidad financiera, rentabilidad, poco sentimiento de trabajo en equipo, poca union entre personas.	La institucion esta orientada a la competencia. La conducta de las personas se orienta hacia la producción y el logro de objetivos	
2.- LÍDER ORGANIZACIONAL		
Cultura de Clan		
Relaciones tipo familiar, trabajo en equipo, autodireccion, ayuda mutua y cooperacion	Su lider es considerado como un mentor, un facilitador o una figura paternal.	
Cultura de Adhocratica		
Innovación, creatividad, toma de riesgos, busqueda agresiva de oportunidades, autonomía	Su lider es considerado como un innovador o tomador de riesgo.	
Cultura Jerarquizada		
Enfasis en las reglas, toma de decisiones centralizada, jerarquias	Su lider es considerado como un duro dirigente, un productor o un competidor	
Cultura de Mercado		
Estabilidad financiera, rentabilidad, poco sentimiento de trabajo en equipo, poca union entre personas.	Su lider es considerado como un duro dirigente, un productor o un competidor	
3.- FACTOR DE COHESIÓN		
Cultura de Clan		
Relaciones tipo familiar, trabajo en equipo, autodireccion, ayuda mutua y cooperacion	Existe un estrecha relacion lealtad y el compromiso con la institucion. El trabajo en equipo son característicos de la Organización.	
Cultura de Adhocratica		
Innovación, creatividad, toma de riesgos, busqueda agresiva de oportunidades, autonomía	La institucion tiene una estrecha relacion con innovación y el desarrollo.	
Cultura Jerarquizada		
Enfasis en las reglas, toma de decisiones centralizada, jerarquias	La institucion está constituido por procedimientos formales, reglas o políticas.	
Cultura de Mercado		
Estabilidad financiera, rentabilidad, poco sentimiento de trabajo en equipo, poca union entre personas.	La institucion tiene una estrecha relacion con la producción y el logro de objetivos. La agresividad en el Mercado es un tema común.	

4.- CLIMA ORGANIZACIONAL		
Cultura de Clan	El clima dentro de la Instituciones es participativo y confortable. Existe una gran confianza mutua.	
Relaciones tipo familiar, trabajo en equipo, autodireccion, ayuda mutua y cooperacion		
Cultura de Adhocratica	El clima dentro de la Institución enfatiza el dinamismo y el encontrarse dispuesto a enfrentar nuevos desafíos.	
Innovación, creatividad, toma de riesgos, búsqueda agresiva de oportunidades, autonomía		
Cultura Jerarquizada	El clima dentro de la Institución enfatiza la permanencia y la estabilidad	
Enfasis en las reglas, toma de decisiones centralizada, jerarquias		
Cultura de Mercado	El clima dentro de la Institucion es competitivo y de confrontación (derrota de la competencia).	
Estabilidad financiera, rentabilidad, poco sentimiento de trabajo en equipo, poca union entre personas.		
5.- CRITERIO DE ÉXITO		
Cultura de Clan	La institucion considera importante el desarrollo de los recursos humanos, trabajo en equipo e interés por la gente.	
Relaciones tipo familiar, trabajo en equipo, autodireccion, ayuda mutua y cooperacion		
Cultura de Adhocratica	La institucion considera importante ser líder en cuanto a producto e innovadora.	
Innovación, creatividad, toma de riesgos, búsqueda agresiva de oportunidades, autonomía		
Cultura Jerarquizada	La institucion considera importante la eficiencia. Entrega confiable, parejo inventario y producción a bajo costo son críticos.	
Enfasis en las reglas, toma de decisiones centralizada, jerarquias		
Cultura de Mercado	La institucion considera importante ser el número uno en lo que concierne a la competencia es un objetivo fundamental.	
Estabilidad financiera, rentabilidad, poco sentimiento de trabajo en equipo, poca union entre personas.		
6.- ESTILO DE MANAGEMENT		
Cultura de Clan	Las relaciones interpersonales están caracterizadas por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	
Relaciones tipo familiar, trabajo en equipo, autodireccion, ayuda mutua y cooperacion		
Cultura de Adhocratica	Las relaciones interpersonales están caracterizadas por la iniciativa individual, la innovación, la libertad y originalidad.	
Innovación, creatividad, toma de riesgos, búsqueda agresiva de oportunidades, autonomía		
Cultura Jerarquizada	Las relaciones interpersonales están caracterizadas por la seguridad en el empleo, permanencia en el puesto y predictibilidad.	
Enfasis en las reglas, toma de decisiones centralizada, jerarquias		
Cultura de Mercado	Las relaciones interpersonales están caracterizadas por una fuerte conducción de la competitividad, la producción y el logro de objetivos.	
Estabilidad financiera, rentabilidad, poco sentimiento de trabajo en equipo, poca union entre personas.		

ANEXO N° 03

Carta de presentación de la empresa de Servicios Funerarios



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 22 de Marzo del 2018

Carta N° 736-2018-DFPTS

Señora

ROSA MARIA NEGRO CADENAS

JEFA DE DESARROLLO Y GESTIÓN DE PERSONAS

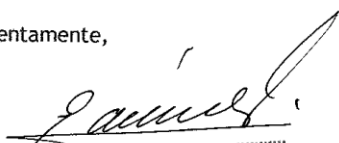

MISIÓN CEMENTERIO CATÓLICO PARQUE DEL RECUERDO

Presente.-

Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **Kelly Pierina MEJIA MORÁN**, estudiante de la Carrera Profesional de Psicología de nuestra Facultad, identificada con código 02-001046-8 quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la Institución que usted dirige; para poder así optar el Título Profesional de Licenciado Trabajo Social bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradezco la atención a la presente carta y renuevo mis cordiales saludos.

Atentamente,

Dr. RAMIRO GÓMEZ SALAS
Decano (e)
Facultad de Psicología y Trabajo Social

RGS/orh
Id. 846158